

**VIABILIDAD DE UN PLAN EXPORTADOR DE CAMISAS PARA LA EMPRESA
“TEXTILES PAOLA”**

JESSICA PAOLA OLAYA MARIN

JUAN FERNANDO ORTIZ MARIN

ALEJANDRA RENGIFO



FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVA ECONOMICAS Y FINANCIERAS.

ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PEREIRA/RISARALDA

2018

Contenido

1.	Planteamiento del problema	5
1.1	Descripción del problema	5
1.2	Formulación del problema.....	9
1.3	Objetivos	9
1.3.1	Objetivos generales.....	9
1.3.2	Objetivos específicos.....	9
1.4	Justificación.....	9
2.	Referente teórico.....	11
2.1	Marco teórico.....	11
2.1.1	Apertura económica	11
2.1.2	Comercio exterior	14
2.1.3	Competitividad.....	19
2.1.4	Logística.....	21
2.1.5	Marketing.....	25
2.2	Marco contextual.....	26
2.3	Marco legal	30
2.4	Marco conceptual	31
3.	Metodología.....	32
3.1	3.1. Metodología del Plan Exportador	32
3.2	3.2. Diseño Metodológico	33
3.3	3.2.1. Tipo de investigación.	33
3.4	3.1.1. Metodología de la investigación.....	34
3.5	3.1.2. Fuentes de información.	34
3.6	3.1.3. Unidad de análisis.	34
3.7	3.1.4. Técnicas de la recolección de la información.	34
4.	Resultados, Análisis y discusión	35
4.1	Antecedentes del negocio o empresa.....	35
	Matriz de perfil de capacidad interna administrativa	39
4.2	Productos	40
4.2	4.2.1 descripción del producto.	40
4.3	4.2.2 ficha técnica	42

4.4	4.2.4 Costos de Producción del Producto	45
4.5	4.2.6 Determinar el Código del Sistema Armonizado para su producto-Definir su partida arancelaria	46
4.6	4.2.7 Riesgos y desafíos	47
4.7	4.2.8 Beneficio tangible para la empresa	48
4.8	4.2.9 Análisis DOFA del producto.....	50
4.3	Inteligencia de mercados	51
4.3.1	Destino actual de las exportaciones colombianas de su producto.....	54
4.4	Selección del mercado	56
	Segmentación demográfica	58
4.5	Aspectos operacionales y logísticos.....	64
4.5.1	Régimen de Exportación	64
4.5.2	Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos.....	65
4.5.3	Embalajes	66
4.5.4	Termino de Negociación	67
4.5.5	Contratos y formas de pago.....	68
4.5.6	Riesgos Críticos	68
4.6	ASPECTOS DE COSTOS Y FINANCIEROS.....	70
4.6.1	Costos de transporte	70
4.6.2	Costos de exportación	70
	Obligaciones del vendedor	70
	Obligaciones del comprador	71
	Estimación del costo de exportación.....	71
4.6.1	Matriz de costos de la exportación.....	73
4.7	Estudio financiero	74
4.7.1	Diagnostico Financiero Empresa.....	74
4.7.2	Recursos financieros	74
4.7.3	Estado de Resultados proyectado.....	75
4.7.4	Flujo de caja libre (5 años)	76
4.7.5	Evaluación financiera (V.P.N. y T.I.R.)	77
5.	Conclusiones y recomendaciones.....	79
	Conclusiones	79

- Se examinaron los costos y requisitos para la exportación, lo cual nos dice si es viable la exportación a este mercado 80
- Recomendaciones** 80
- 5.1 Referencias Bibliográficas 81

Título

Viabilidad de un plan exportador de camisas para la empresa textiles Paola a costa rica

1. Planteamiento del problema

1.1 Descripción del problema

Uno de los principales sectores de la economía colombiana, es el sector textil y confección siendo este el encargado de la producción de materias primas destacándose en productos terminados como los Jeans, ropa interior femenina, bikinis, ropa deportiva, camisas entre otros. Cabe señalar como lo indica el ministerio de comercio, industria y turismo que este sector es uno de los principales generadores de empleo del país.

(Cuadro 1, comportamiento del PIB por ramas de actividad económica 2017)

	variacion	porcentual	(%)	
ramas de actividad	anual	trimestral	semestral	
agricultura, ganaderia, caza y pesca	4,4	-0,7	6,1	
explotacion de minas y canteras	-6,0	0,5	-7,7	
industrias y manufactureras	-3,3	-1,2	-1,5	
suministro de electricidad, gas y agua	1,2	-0,4	0,3	
construccion	0,3	2,6	-0,6	
comercio,restaurantes y hoteles	0,9	1,3	0,2	
transporte,almacenamiento y comunicaciones	0,7	-0,4	0,2	
establecimientos fiancieros y seguros	3,9	1,1	4,1	
inmobiliarias y servicios a Las empresas	3,9	1,1	4,1	
actividades de servicio sociales,comunales y p.	3,0	0,9	2,9	
subtotal valor agregado	1,1	0,5	1,1	
impuestos menos subvenciones sobre al produccion e importaciones	3,3	3,1	3,0	
producto interno bruto	1,3	0,7	1,2	

Fuente: DANE- PIB

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_Itrim17_oferta_demanda.pdf

Según el cuadro No 1 la actividad de industria y manufacturas con un (-3,3) anual, se encuentra en un tercer puesto comparado con agricultura y explotación de minas con un (4,4) y (-6,0) anual, lo que significa que el sector de industria es uno de los mayores componentes del PIB colombiano, habría que mencionar también que las confecciones en Colombia para el año 2017 cayó un 19% para la producción de producto textil y un 13% en confecciones. (sector textil-confeccion en jaque, 2017)

Según el Dane, durante los últimos tres años, el aporte de la industria de la moda al PIB del país ha sido de 1,25%(2015), 1,24% (2016) y 1,13%(2017), lo que representa una disminución del 0,12%. (colombia transforma moda-250 empresas textil, 2017)

Es importante resaltar que el sector textil y confección tienen una gran participación en la economía colombiana en cuanto al comercio exterior, se debe agregar que la confección cada día ha ido aumentando su participación en la economía, siendo uno de los generadores de empleo más importante en la economía del país, de los cuales están ocupados por cabezas de familia, esto significa que el impacto positivo llega a más personas, logrando una mayor demanda en el mercado internacional. Además, por eso es necesario implementar nuevas medidas para impulsar la producción textilera y confeccionista de Colombia, lo cual el ministerios de comercio, industria y turismo y el PTP tiene en marcha acciones encaminadas a brindar alternativas a los industriales colombianos del sector textiles y confecciones. (mincomercio de industria y turismo, 2017).

Con respecto a lo anterior debido a su creciente demanda y el gran potencial que se ha encontrado en esta industria de la confección, en los departamentos más importantes de Colombia sobre el textil y la confección se han creado proyectos de mejoramiento para la

producción de jeans, camisas, bikinis entre otras, según el misterios de comercio, industria y turismo donde en Colombia se cuenta con 2,300 empresas dedicadas al textil y confección y convirtiendo a este país en uno de los principales confeccionista mundiales de prendas de vestir después de china, india, estados unidos y Perú. (retos de la cadena productiva frente al entorno competitivo , 2017). Buscando que la confección colombiana cumpla con todos los requerimientos para la exportación de camisas y así tenga un rol igual o superior a los jeans, los bikinis y las prendas de vestir para niños.

Según la cámara de Colombia de confección (CCC) y la Andi, la industria textil-confección está atravesando una difícil situación pero se espera tener unos resultados positivos al final de este año, sin embargo el acuerdo de libre comercio entre Colombia y costa rica que entro en vigencia en 2016 beneficia a las industrias colombianas para exportar productos como bisutería, joyería, textiles y confecciones, los cuales son algunos de los productos que se exporta para costa rica.

Además, en este mercado, la oferta colombiana ha logrado un excelente posicionamiento, donde los consumidores aprecian la calidad y el diseño de las prendas colombiana, logrando aumentar las exportaciones en Latinoamérica de los productos colombianos, aunque todavía se debe mejorar muchos aspectos como lo son los problemas de comercio ilícito y estándares de calidad para poder entrar a dicho mercado, no obstante Colombia es el país con mayor poder adquisitivo en América latina y uno de los más importantes de Centroamérica y estas ventajas comerciales nos facilita el ingreso de productos a costa rica sin ninguna limitación. (procolombia, 2017)

Por todo lo mencionado anteriormente se busca aumentar las exportaciones aprovechando el gran potencial que se presenta con el acuerdo de libre comercio, trayendo beneficios a la economía Risaraldense, más específicamente en Pereira, a su vez mayor competitividad en el mercado internacional, también debido a que Risaralda cuenta con personas capacitadas para la confección que permite un alto grado de producción de camisas al año. Según el ministerio de comercio, industria y turismo las costumbres han cambiado a centrarse en la época del año, los colores, diseños, y que le favorece a la persona. El surgimiento de nuevos enfoques de las telas, confección y consumo de las prendas más sostenibles. Debido a estas nuevas tendencias hoy en día la demanda de la ropa supera la oferta presentándose un déficit siendo la ropa de china el más demandado. (el dragon chino no solo se esta quedando con san victorino, 2016).

Se debe agregar que los departamentos de Antioquia, Cundinamarca, valle del cauca, eje cafetero, atlántico y Santander, representan en el sector textiles y confección con el 1,25 % del PIB del país. Calculándose que la industria de la confección y textiles aporta alrededor de 850.000 empleos formales e informales. Así mismo se busca que con la realización de este plan exportador la empresa consiga entrar en nuevos mercados, generando mayor competencia con sus derivados en el ámbito internacional. (el colombiano, 2017)

Por último se evidencia que el textil y confección ha tenido una mayor demanda en los mercados internacionales, dicho anteriormente, es uno de los planes del ministerio de comercio, industria y turismo y PTP en proyectos de interes nacional estratégico donde busca potenciar los productos de las empresas hacia el exterior como en mejorar procesos, calidad y diseño para potenciar sus negocios. Primordialmente en el mercado de costa rica, se debe agregar que con lo realizado por el gobierno y por este programa se busca que crezcan las exportaciones hacia dicho mercado, debido a las alternativas del gobierno que están implementando al comercio ilícito de

productos chinos se genere dificultades para la entrada de productos competitivos. (legiscomex, 2017).

1.2 Formulación del problema

¿Cuál es la viabilidad de la elaboración del Plan exportador para la Empresa textiles Paola al país costa rica?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivos generales

Determinar la viabilidad de la elaboración del plan exportador de camisas para la empresa textiles Paola

1.3.2 Objetivos específicos

- Examinar la estructura de la empresa textiles Paola
- Realizar la descripción del producto camisas 100% algodón teniendo en cuenta las oportunidades de exportar y potencial de crecimiento.
- Analizar el mercado externo a través de la matriz de selección de mercados.
- Determinar estrategias de ingresos al mercado para identificar los recursos técnicos, humanos y logísticos necesarios para comercializar el producto.
- Definir el nivel de inversión necesario para ejecutar el plan exportador.

1.4 Justificación

El plan exportador para la empresa textil Paola, en el cual se pretende encontrar mercados en otros países para abastecer la demanda internacional ya que se ha evidenciado una oportunidad en mercados, al mismo tiempo se quiere aprovechar el potencial productivo que cuenta la compañía.

Así mismo se busca aumentar la demanda tanto internamente como externamente, a causa de la buena calidad que cuenta el producto. Es de gran interés este estudio debido a que Colombia tiene un gran potencial en el sector textil, buscando así aumentar la participación en las exportaciones de camisas.

La pertinencia de la presente investigación comprende principalmente en la carrera de Administración de Negocios Internacionales debida a que se cuenta con conocimientos de los procesos de exportación, los requerimientos administrativos y legales, además una selección de mercados ideal para la colocación del producto por medio de una matriz de selección de mercados y su respectivo análisis. Con todo esto establecido anteriormente se busca encontrar la mejor oportunidad. Basado en los comportamientos, gustos y preferencias de los consumidores frente a las camisas. Así mismo se desea implementar el conocimiento adquirido a lo largo de la carrera universitaria dicha anteriormente, dando a conocer los beneficios que tiene las camisas y así poder internacionalizar la empresa.

Se busca encontrar el mejor país por medio de un análisis de oportunidades y fortalezas con la finalidad de hallar el lugar de mayor aceptación de este producto, ya sea por su excelente calidad o por similitudes en los gustos culturales, convirtiéndose en un producto de mayor preferencia. Con el objetivo de lograr grandes volúmenes de exportación, desarrollando beneficios tanto

como para la empresa como para el cliente final, encontrando así mayores oportunidades de expansión de mercados, con el propósito de dar a conocer el producto.

Debido a que el sector textil y confección tienen una gran participación en la economía colombiana en cuanto al comercio exterior, se encuentra como un producto que ha generado un gran impacto y tiene grandes oportunidades en el mercado.

La realización de este proyecto está orientado a la aportación de conocimiento de la empresa textiles Paola como para los autores, así mismo generando procesos de exportación.

2. Referente teórico

2.1 Marco teórico

2.1.1 Apertura económica

La apertura económica que experimento Colombia a principios de los noventa fue uno de los muchos pasos que dio el continente suramericano para integrarse a la economía global.

“Apertura comercial. Se busca, por medio de la eliminación de aranceles, que las importaciones y las exportaciones funciones más fluida y efectivamente. Ajuste estructural. Por medio de los procesos de ajuste se busca que la economía de los países sea más eficiente.” (Banco de la republica, 2014).

Según el banco de la república, los principales planteamientos de esta política económica fueron Ronald Reagan y Margaret Thatcher, lo cual creo factores de competitividad, calidad e innovación en los productos, generando benéficos para el consumidor.

Es pertinente hablar de la apertura económica en Colombia, la cual se dio luego de una política proteccionista, por la cual el mercado nacional se sacio de productos hechos en el país, siendo el poder de demanda inferior a su oferta, seguido por el deterioro en la calidad de los productos y precios elevados en el país.

Sin embargo, hay que mencionar los primeros personajes que quisieron entrar al comercio exterior fue el gobierno de v. barco (1986-1990) interesado en entrar al comercio exterior lanzo el programa de “modernización en la economía colombiana” (1990), arrojó la política de cobertura de la economía, minimizar la acción y la intervención del estado en la economía, imponer la soberanía de las fuerzas del mercado y del mecanismo de precios en la asignación de los recursos, privatizar la actividad productiva, garantizar reglas claras y estimulantes para la inversión extranjera, flexibilización de las relaciones laborales, etc. con el objetivo de superar los obstáculos estructurales al crecimiento económico, mejorar las condiciones de empleo e ingreso y elevar los niveles de bienestar de la población colombiana. Posteriormente, en el plan de desarrollo “la revolución pacífica”, del gobierno de cesar Gaviria (1990-1994) optó por el aceleramiento de la liberación comercial, que tuvo lugar en los 90’, en Colombia se incluyó tanto en la liberación de las relaciones externas, como los mercados internos. (maya, 2002)

El presidente cesar Gaviria fue quien adoptó por último la política de apertura en Colombia.” la nueva ola de competencia generada por la introducción de productos extranjeros al mercado colombiano transformó por completo la relación de producción y demanda que había regido al país por varias décadas. Como resultado, muchas industrias no lograron sobrevivir a la competencia, y sectores enteros de producción desaparecieron. Para los consumidores, o al menos aquellos cuyo poder de compra no fue afectado por la desaparición de ciertas industrias,

la apertura significo mayor variedad de productos a precios más bajos y de mayor calidad.”
(banco de la republica, 2015).

Diez años después, se inició medidas proteccionistas para salvaguardar la economía del país de productos con los cuales no se podía competir, así mismo se abrió a tratados de libre comercio con varios países como TLC con estados unidos, Mercosur, TLC con costa rica, alianza del pacifico, EFTA entre otras. (tratados de libre comercio, s.f.).

La apertura económica tiene grandes ideologías del neoliberalismo; da sus inicios en los años 80 en los 80' en los estados unidos, en donde pensadores de estados unidos y de otras naciones como Alemania e Inglaterra y profesionales en el campo de la economía, fueron llamados por organismos financieros como el FMI (fondo monetario internacional) con el fin de lograr un nuevo modelo económico, que en un futuro se extendería a lo largo del mundo.

Es importante establecer que el modelo del neoliberalismo hace critica constante a lo que se define estado de bienestar, que se entiende como un ejercicio que tuvo lugar en Europa y los países escandinavos siendo este exitoso por diez años, pero eventualmente en los años setenta fracaso debido a la crisis económica mundial.

A partir de lo anterior el neoliberalismo busca excluir el estado de la participación y control sobre el mercado, debido a que de lo contrario no se podrían realizar los siguientes puntos:

- rechazo a la intervención del estado en la economía, bien sea en un estado de bienestar o en un régimen fundamentado en los principios del socialismo real.
- Defender el mercado como única forma para lograr la regulación económica en todos los países.

- Defender y promover constantemente, para lograr el desarrollo máximo de la economía mundial, la libre competencia económica.

2.1.2 Comercio exterior

El capitalismo “se considera un sistema económico en el cual la propiedad privada desempeña un papel fundamental. Se incluye también dentro de estos la libertad de empresas y de elección, el interés propio como motivación dominante, la competencia, la fundamentación en el sistema de precios o de los mercados y un estrecho papel del gobierno”.

Siendo este el principal modelo económico que sustenta que la propiedad privada debe ser de las empresas y de las personas, generando una libre competencia donde la población puede disponer de los recursos. (banco de la republica, 2015).

Sin embargo, también es pertinente hablar del nuevo orden económico mundial en el cual “los países dominantes establecieron pactos entre si para crear un sistema de relaciones internacionales que aseguraran la paz y la estabilidad de los países” (El Economista, 2013). Cabe señalar, que busca la eliminación de las barreras al comercio, para que exista una integración económica en la cual se desarrollan los tratados y acuerdos económicos abriendo camino para la globalización.

Aunque en algunos casos se ha creado críticas al fenómeno de la globalización a causa del crecimiento económico que es desigual y donde se consumen mayormente recursos naturales.

Es de tener en cuenta que las desigualdades se han visto causadas por la división internacional del trabajo, en las cuales se separó la economía en dos conjuntos: los países productores y los países industrializados, generando un intercambio de productos donde los países

comercializadores de materias primas las exportan para su perfeccionamiento o para el consumo y los países industrializados cada vez más se deben especializar para la creación de bienes de capital. Se puede argumentar la desigualdad en la dinámica debido a que los bienes de capital cuentan con unos costos más altos a comparación de las materias primas, ya que estos llevan consigo un proceso de transformación, dando como un valor agregado y pueda venderse como producto final a los países proveedores de materias primas a un precio más alto del que estos pueden vender sus bienes no procesados. (bancomex, 1978).

Sin embargo para los consumidores, o al menos aquellos consumidores cuyo poder de compra no fue afectado por la desaparición de ciertas industrias, la cual significó mayor variedad de productos a precios más bajos y de mayor calidad, es decir cuando existe una mano de obra abundante a comparación con especialización, innovación y el capital, los pagos por la mano de obra sería relativamente bajo, esto haría que los costos de los factores de los países sobresalieran en la producción y en la exportación de productos, por lo tanto serían más económicos. Los factores de producción se dividen en los siguientes ítems:

- **personas:** en países donde se encuentra poco capital para emprender en la confección es uno de las consecuencias que encuentra las personas para crecer en nicho mercado.
- **Ubicaciones de fabricación:** se puede observar que muchas industrias exitosas, poseen mucha tecnología, pero con un capital muy bajo para lograr una exportación y suplir al mercado internacional.
- **Capital, costo de mano de obra y especialización:** se puede evidenciar que en países donde el capital es bajo y la inversión por trabajador es baja, cuenta con una gran mano de obra económica, como ocurre con los productos de prendas de vestir donde se necesita grandes fracciones de mano de obra para la producción y demás trabajos.

Aunque esta teoría expresa que todos los países difieren en su mano de obra de acuerdo con la educación y capacitación en cada una de las áreas o procesos. Es por eso que los países industrializados buscan tener una mayor especialización por medio de la capacitación de profesionales como cortadores, procesadores de telas, comercializadores, diseñadores, lo que no ocurre con países en vía de desarrollo.

- **Tecnología en proceso:** la producción de los factores es más difícil cuando es posible crear un mismo producto mediante diferentes métodos como la mano de obra y el capital. De ahí que los costos dependan más de la ubicación y del tipo de producción que se utilice; es por esto que las compañías deben hacer un estudio de mercado para determinar el mejor lugar para comercializar sus productos ya sea dentro del país de producción u otro en el exterior.
- **Tecnología del producto:** el factor más importante para la producción y desarrollo de nuevos procesos es la tecnología, la cual exista un buen desarrollo e investigación se necesita de mano de obra especializada y un alto capital. Los países en desarrollo dependen más de la producción de materias primas, por esta razón necesitan mayor ventaja natural.

Se puede decir que aquellos países que identifiquen el factor en el cual son más fuertes, será en el cual se concentre para la producción de sus bienes que serán exportados.

Se puede decir que los países más desarrollados o especializados en el factor del trabajo serán aquellos a los cuales se le denomina como en vía de desarrollo, por el contrario los que se especialicen en los factores de capital serán denominados industrializados, además depende del factor en el que se especializan entonces de allí dependerá el desarrollo del país y a su vez sus

ventajas comparativas, a partir de esto es importante que los países en vía de desarrollo generen un valor agregado a sus productos para que lleguen a ser competitivos frente a los países que utilizan las tecnologías para la fabricación de sus productos finales.

Dicho lo anterior se puede evidenciar que Colombia es un país que cuenta con una gran cantidad de recursos naturales para la producción de materias primas, aunque sus industrias requieren de más tecnificación y mano de obra capacitada para la producción. Hay que mencionar, que los países en desarrollo generalmente comercializan sus bienes y servicios entre ellos.

Las teorías anteriores se enfocaron en las desigualdades generadas entre las naciones por sus condiciones tecnológicas y personal capacitado, por el contrario la teoría de la similitud del país, según el libro de negocios internacionales, (negocios internacionales, ambientes y operaciones, 2010), explica con cuales se debe comercializar, teniendo en cuenta los siguientes ítems:

Especialización y ventaja adquirida: el comercio surge debido a que las compañías se especializan para conseguir una ventaja adquirida haciendo que los consumidores extranjeros compren sus productos.

Diferenciación del producto: las compañías deben diferenciar sus productos generándose aparentemente similares.

Los efectos de similitud cultural: se crea mayor facilidad a la hora de negociar y exportar hacia países que tienen una similitud cultural ya sea por su idioma, relación histórica, religión, costumbres entre otras.

Los efectos de relaciones políticas y acuerdos económicos: por las relaciones políticas o los acuerdos económicos se puede facilitar o desalentar el comercio entre los países que están en negociación.

Los efectos de la distancia: es un factor importante debido a que una mayor distancia o el tipo de transporte disponible genera costos logísticos mayores.

Reducir la distancia: todos los costos logísticos entre una mayor distancia van a ser más altos, es por esto que a la hora de exportar se debe pensar en un socio comercial cercano.

Todo esto se debe tener en cuenta ya que en el comercio exterior existen grandes irregularidades en el ámbito económico, sin embargo, se debe observar que parecidos existen con los países para poder entrar en el mercado, debido a que por cuestiones culturales o de moneda, no todos los productos se consumen en todos los países de igual forma, a su vez los gobiernos ponen barreras proteccionistas para proteger sus economías.

Como lo que sucede en la teoría del arancel óptimo la cual “establece que un productor en el extranjero bajara sus precios si el país de importación coloca un impuesto sobre sus productos. si esto ocurre, los beneficios se desplazarán hacia el país importador debido a que sus productores extranjeros bajan sus ganancias en las ventas de exportación” (Daniels, 2013).

Debido a que las barreras proteccionistas afectan los precios directamente o la cantidad, siendo este el impuesto más común al comercio, a su vez es aplicado por los gobiernos como fuentes de ingresos y sus tipos son: tránsito, aranceles de exportación, importación.

A pesar de lo anterior, especialmente los países del sur pueden tener ciertas desigualdades, pero también sus ventajas como en el caso de Colombia que la competitividad puede ser generada por

las ventajas absolutas que posee, en su riqueza natural como en conocimiento debido a sus grandes extensiones de tierras y de cultura para emprender en negocios.

2.1.3 Competitividad

La competitividad está relacionada con la forma en que una nación compite con el resto de las naciones brindando mejores productos y servicios (Esan, 2014).

“Para Adam Smith, la ventaja absoluta estaba basada en la especialización para minimizar costos absolutos (maximización del beneficio); era la vía para que un país obtuviera mayores ganancias y el comercio se convertía en el generador de crecimiento en la producción mundial” (rozas, 2018).

Según la ventaja absoluta, expresada por Adam Smith, la cual establece que diferentes países producen los mismos bienes de una forma más eficiente que otros, de esta forma se cuestiona que los ciudadanos de un país deben buscar bienes que salgan más económicos en el exterior, además, adán Smith menciones que el país debe especializarse en aquellos productos los cuales le puedan brindar una ventaja competitiva ya que esto ocasionaría que la mano de obra se volviera más especializada en el país.

Las escuelas más recientes del comercio internacional se basan en las conclusiones de Smith y Ricardo para postular teorías del comercio innovadoras. Es precisamente en la nueva teoría del comercio donde se busca enmarcar lo que podría ser una “teoría de la competitividad”. (Marco analítico de la competitividad, 2009). Esta teoría menciona que a través de las estrategias y políticas creadas por los entes privados y públicos se puede generar una ventaja con respecto a los demás en los diversos sectores que abarcan la economía colombiana.

Hay que tener en cuenta que hay países que poseen ventajas de manera natural cuando de crear un producto se trata, u ofrecer un servicio debido a que estos poseen unas condiciones climáticas y tienen acceso a diferentes recursos como también a mano de obra disponible que en otros países no alcanzan a tener por su ubicación geográfica.

Para hablar de competitividad también debemos tener claro que se habla de innovación, sobre todo cuando hablamos del sector industrial, Dentro de las características relevantes para que la innovación sea un hecho, están la educación, la disposición y el entrenamiento. La competitividad es posible a partir de la innovación, la gestión del conocimiento, la vigilancia e inversión tecnológica, que sirve para generar estrategias para potenciar la actividad económica en la organización (Ortiz y Nagles, 2014). (competitividad textil 2016, 2016) .

Si una nación desea tener más competitividad en su industria debe implementar estrategias y usar fondos, recursos para poder incentivar la innovación en todos sus sectores productivos, ya que se han visto casos de estudio los cuales demostraban que países que a pesar de tener un territorio rico en recursos, no lograban alcanzar la productividad de otros países los cuales no contaban con gran capacidad territorial. Países como Japón que gracias a su innovación y capacidad de desarrollo en la tecnología, suiza con su gran poder capital, lograron obtener el nombre de países desarrollados sin contar con una gran variedad de recursos. Solo fortalecieron el sector en lo que mejor se desempeñaban logrando así sacar ventaja de sus países competidores.

“La capacidad innovadora de una región está ligada a la concepción social y cultural que determinada región tenga sobre ella; esto teniendo en cuenta planteamientos como los de Schultz (1961), que establecen que el bienestar de un país está determinado por su capital humano, que a

su vez lo determina la educación como característica en la población.” (competitividad textil 2016, 2016),

Prosiguiendo con lo expuesto anteriormente, se puede entender que la innovación no solo es tema de tecnología y mejoramiento en los procesos de producción, cuando se habla de innovar también se habla de mejorar la sociedad en la que se vive a través de la educación, fomentando el crecimiento y desarrollo personal de cada una de las personas que están involucradas con alguno de estos procesos productivos. Ya que al fomentar una cultura innovadora en la sociedad se crea un mayor impulso a la hora de generar estrategias y formas de mejorar la producción en los diferentes sectores económicos.

Teniendo en cuenta que las personas las cuales serán sometidas a esta innovación de pensamiento deben estar dispuestas y contar con la capacidad necesaria para poder obtener todo el conocimiento que se les ofrece “pues parece claro que la innovación, además de la fase de capacitación, también requiere entrenamiento; para lo que es fundamental crear ideas, quizá compartirlas, desarrollarlas y lanzarlas, pues como regla general, el conocimiento logrado para que tenga algún valor deberá ser socializado.” (competitividad textil 2016, 2016),

2.1.4 Logística

Según “porter (1985) la obtención de una ventaja competitiva no se puede entender si no se mira la empresa como un todo. Dicha ventaja parte de las actividades que realiza la empresa diseñando, produciendo, comercializando, entregando y apoyando el producto como un todo. La cadena agrega valor a una empresa en sus actividades estratégicos, para entender el comportamiento de los costos y de las fuentes actuales y potenciales de diferenciación. Una

empresa obtiene ventaja competitiva haciendo sus actividades estratégicas mejor que sus competidores o a un costo menor.”

A partir de lo planteado anteriormente es pertinente hablar de la teoría de cadena de valor dicha por Michael Porter, siendo un modelo teórico que permite identificar y analizar todas las actividades que hace una empresa que abarca la producción, distribución, diseño al mercado generando valor agregado al consumidor. Todas estas actividades se pueden representar usando la cadena de valor nombrada anteriormente, Las cuales hay diversos tipos de logísticas y actividades que se pueden realizar en las empresas, se dividen en varios tipos:

Logística de aprovisionamiento: el aprovisionamiento es el conjunto de las actividades que tienen como objetivos asegurar las entregas deseadas por la empresa de las referencias y las cantidades deseadas de primeras materias, productos semi-acabados, equipamientos... en las mejores condiciones de coste. La realización de este proceso necesita la definición de una política de aprovisionamiento.

Logística de distribución: conjunto de actividades que tienen como objetivo asegurar las entregas deseadas por el cliente y al consumidor final de las cantidades deseadas de los productos acabados en las mejores condiciones de coste. La realización de este proceso implica la definición de una política de distribución.

Logística de producción: conjunto de las actividades que tienen como objetivo asegurar la disposición las entregas deseadas por las diferentes unidades de producción de las referencias y las cantidades deseadas de primeras materias e incurre de producción en las mejores condiciones de coste.

Beneficios de la logística: incrementar la competitividad cumplir con los requerimientos del mercado agilizar las actividades de compra del producto terminado planificar estratégicamente para evitar situaciones inesperadas optimizar los costos, tanto para los proveedores como para las empresas planificar de forma eficaz las actividades internas y externas de la empresa.

Procesos logísticos y cadena de suministros según mora(2011) los procedimientos logísticos más adecuados son: : “recepción, almacenamiento, inventario, despacho, distribución, entregas, facturación y los flujos de información” Weblog Logística, (2014) Define que En una cadena de provisiones se distingue tres aspectos esenciales de actividad logística, las cuales son:

Abastecimiento (gestión de materiales entre proveedores y empresa), producción (gestión de operaciones productivas de la empresa) y comercialización (gestión de producto hasta los clientes y consumidores) Para que la cadena de suministros sea lo más eficiente posible es necesario considerar tres tipos de estrategias de logística, como lo señala (control de inventario y gestion logistica, 2017)

Estrategia logística selectiva: se establece cuáles y cuantos intermediarios forman parte en la red de distribución. Esa elección depende de las características del producto servicio, de la competencia y del público objetivo.

Estrategia logística exclusiva: esta estrategia condiciona el número de puntos de venta únicos a nuestro producto y a ningún otro.

Estrategia logística intensiva: su objetivo es abarcar la mayor cantidad de canales y redes de distribución posibles con el fin de llegar al público objetivo. Es ideal para el consumo de productos masivos. (control de inventario y gestion logistica, 2017).

Marketing y ventas: aquí se deben de gestionar de manera adecuada los gastos dirigidos a la publicidad, siendo este tema primordial para las ventas.

Actividad de apoyo: según porter estas actividades son las que unifica y complementan las actividades primarias, proporcionando insumos, tecnología, capacitación y otras funciones de las empresas.

En Colombia Según, Raúl Andrés Ávila, (2013) “Uno de los problemas crónicos que enfrenta el sector industrial hoy día, y que se ha convertido en un limitante para su capacidad productiva, es el pobre nivel de infraestructura que tiene el país: vías de comunicación, servicios públicos, medios de transporte y oleoductos entre otros andamiajes, son escasos para impulsar el desempeño industrial deseado en el país, dados los sobre costos que el bajo nivel de infraestructura conlleva amarrados. (el problema de la infraestructura para la industria colombiana, 2013).

Los inconvenientes que presenta el país en el tema de instalaciones y vías dificultan, el transporte entre fronteras y reduce las ventajas de contar con costas marítimas propias para el aprovechamiento del comercio internacional, lo cual no es fácil transportar mercancía entre los puertos y el interior del país por la deficiente red de carreteras y la falta de sistemas más eficientes y eficaz de transporte de carga como los ferrocarriles.

Queda claro que la competitividad industrial nacional está seriamente comprometida frente a la carencia de infraestructura adecuada, que brinde oportunidades al aumento de la productividad nacional. Además, el gobierno aprobó la ley 1508 de 2012, con la que se pretende regular el desarrollo de las asociaciones público- privadas, lo cual fue propuesto para agilizar y mejorar la calidad de la infraestructura en Colombia. Sin embargo, los resultados de esta ley solo serán

significativos en la mejora de infraestructura, si se logran controlar los problemas de regulación y planeación en la formulación de un marco legal institucional.

2.1.5 Marketing

Es muy importante crear un valor y satisfacción en los clientes, como también lograr que la gente conozca la marca y el producto. Es trascendente que la empresa este consiente de la relación que tiene el cliente con la marca para esta forma poder promover mejor el producto. Para esto es necesario comprender la mercadotecnia y todas sus estrategias de mercado.

Mercadotecnia: el marketing moderno debe tener en cuenta como principal objetivo la satisfacción del cliente, lo cual será el instrumento primordial en este mundo tan competido para lograr atraer a la mayor cantidad de nuevos clientes.

Enfoques de la dirección del marketing: el marketing ha evolucionado a lo largo del tiempo, por lo tanto, existen cinco enfoques por medio de los cuales las empresas dirigen la actividad de marketing:

- **Enfoque de producción:** sostienen que los consumidores compran solo los productos que están disponibles, por lo tanto la dirección debe centrarse en una producción y distribución eficiente.
- **Enfoque del producto:** afirma que los consumidores prefieren los productos y formas existentes, por lo que se debe desarrollar buenas versiones de los productos.
- **Enfoques de ventas:** es lograr un objetivo de un total de ventas máxima, sin fidelizar al cliente.

- **Enfoque de marketing:** la meta de la empresa está en función de las necesidades y deseos de los mercados objetivos y de ofrecer la satisfacción deseada de manera más eficaz y eficiente de la competencia.
- **Enfoque de marketing social:** la empresa debe determinar las necesidades, deseos e intereses de los mercados objetivo y ofrecer las satisfacciones deseadas de manera más eficaz y eficiente de la competencia.

2.2 Marco contextual

El foro económico mundial es una institución encargada de analizar y brindar estrategias a todos los países del mundo, para poder obtener unos niveles de competitividad adecuados en las economías de todos aquellos que pertenecen a esta institución. Por tal motivo se busca generar diversas estrategias y oportunidades para generar un cambio e impulsar aquellas economías emergentes que pueden llegar a ser potenciales en varios de los sectores que son medidos por esta organización.

Este foro mide por medio de 110 indicadores los niveles de competitividad de 133 naciones, basados en encuestas oficiales hechas a diversos grupos empresariales. “La columna vertebral del informe es el Índice de Competitividad Global (ICG), que captura el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el crecimiento económico sostenible y ayudan a explicar por qué algunos países son más exitosos que otros en elevar, de manera sostenible, su productividad, niveles de ingreso y oportunidades para sus respectivas poblaciones. “ (informe competitividad global - foro economico mundial, 2010)

Hay 12 pilares fundamentales para establecer el progreso de una nación; las instituciones que maneja, la infraestructura que posee, la estabilidad macroeconómica, la salud y el nivel de

educación, eficiencia en los mercados de bienes y laboral, sofisticación en el mercado financiero, preparación tecnológica, tamaño de mercado, la sofisticación empresarial y por supuesto la innovación siendo este el de mayor peso de todos los pilares.

La manera de poder mejorar la competitividad en los países varía según el país, ya que no es lo mismo establecer estrategias para un país desarrollado como para un país emergente, por eso es bueno tener en cuenta el tamaño del mercado en el que se desenvuelve el país, como también es importante analizar el desarrollo progresivo en los niveles productivos como en el aumento de los salarios para así poder sostener el incremento en los niveles de ingresos de estos países.

Por lo tanto, mantener la competitividad en esta etapa requiere de instituciones públicas y privadas que operen adecuadamente, infraestructura desarrollada, un marco macroeconómico estable y una fuerza de trabajo saludable y educado, al menos en un nivel primario. (informe competitividad global - foro economico mundial, 2010). Después de analizar el último reporte del foro económico mundial muestra que Colombia se encuentra en el puesto 66 de 133 países analizados, a pesar de ser un país industrial y agrícola Colombia descendió 6 puestos en comparación con el estudio anterior realizado, debido a factores como la poca innovación en el sector industrial haciéndolo así menos competitivo frente a los demás países.

Para Colombia además de su bajo nivel de innovación, otro factor como la corrupción “que ha alcanzado niveles por demás alarmantes- y la fragilidad y presencial institucional” (innovacion productiva y competitividad en america latina, 2017), ha logrado afectar de manera sustancial la imagen del país haciendo que Colombia no logre progresar a mayor escala. Por esta y otras razones Colombia no ha podido mejorar en cuanto a competitividad industrial contra sus vecinos suramericanos que con el pasar del tiempo han sacado ventaja a nuestra nación.

En Colombia existen instituciones encargadas de analizar todos estos indicadores de competitividad y progreso para poder desarrollar estrategias adecuadas y llevar a cabo su correcta implementación para fortalecer la economía nacional, una de estas instituciones es la ANDI.

“La ANDI es una agremiación sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo difundir y propiciar los principios políticos, económicos y sociales de un sano sistema de libre empresa.” (ANDI, 2017), a través de la ANDI se pueden ayudar a muchos empresarios de todos los sectores que estén deseando mejorar la calidad de sus empresas, incrementando en gran nivel la producción nacional y regional en Colombia. La ANDI plantea diversas estrategias para poder potencializar todos los sectores que mueven la economía colombiana, por esta razón este gremio es una de las principales ayudas para encontrar la forma de impulsar el sector industrial específicamente el sector textil en la región de Risaralda, siendo esta región la segunda más importante en la producción industrial de textiles en el país.

Por esta razón se busca incrementar la producción y exportación de prendas ya confeccionadas para incrementar la competitividad de la región y así obtener mayores ingresos a los que normalmente se han estado recibiendo de manera nacional y regional, así mismo mejorar los niveles de calidad de vida en la región para aquellas familias que dependen de este sector productivo, causando un impacto positivo en la sociedad de Risaralda.

Profundizando más en la región, cabe mencionar que la capital risaraldense (Pereira) fue nombrada la quinta ciudad de más progreso en el país y segunda en infraestructura y conectividad según un informe realizado por la ONU. De igual manera su ingreso per cápita en el año 2014 fue de 12.95% con un crecimiento de 8.75% en comparación con los años anteriores,

logrando ocupar el segundo puesto en la ciudad con mayor crecimiento en el país después de Medellín que obtuvo un 13.95% en crecimiento.

Gracias a las políticas desarrolladas en la región, se logró un decrecimiento en los niveles de desempleo siendo de 9.9% para el año 2015, significando 7.3 puntos porcentuales menos que en el 2012, traduciéndose en alrededor de 16.323 empleos adicionales generando un mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos de Pereira.

Cabe señalar la existencia del programa de transformación productiva (PTP), el cual tiene como objetivo el fomentar el crecimiento sostenible de la economía nacional y a su vez aumentar el empleo, a través del desarrollo de sectores altamente competitivos, generadores de valor agregado para así potenciarlos llevándolos a alcanzar estándares de clase mundial, todo con el fin de internacionalizar a un más la economía colombiana aplicando nuevas tecnologías y transformaciones en los procesos productivos para obtener más ganancias a través de los tratados de libre comercio obtenido así un mayor beneficio de estos.

En el sector textil en Risaralda como se concluye en la investigación de John Jairo Sánchez “es muy poco el liderazgo de las organizaciones de apoyo al sector de confección textil de Pymes del AMCO, visto a través de la capacidad para generar iniciativas y proyectos, articular y generar consensos, representar el sector, o tener una visión de futuro para el sector.” (competitividad en el sector textil risaralda, 2005), por esta razón en la región se están implementando estrategias a través del ministerio de comercio, industria y turismo para que los empresarios del sector textiles de la región participen en el desarrollo e implementación de estas estrategias en el sector textiles, “esta iniciativa es reflejo de las acciones que adelanta el Gobierno para mejorar la productividad

y la oferta del sistema moda del país. Buscamos que esta importante industria sea cada vez más competitiva”. (empresas textiles risaralda, 2018).

2.3 Marco legal

Ley 6 de 1971, ley marco de Aduana, por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno para modificar los aranceles, tarifas y demás disposiciones concernientes al régimen de aduanas.

Ley 67 de 1979, sociedades de comercialización internacional, por la cual se dictan las normas generales a las que deberá sujetarse el presidente de la República para fomentar las exportaciones a través de las sociedades de comercialización internacional y se dictan otras disposiciones para el fomento del comercio exterior.

Ley 48 de 1983, Por la cual se expiden normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular aspectos del comercio exterior colombiano.

Ley 07 de 1991, Por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular el comercio exterior del país, se crea el Ministerio de Comercio Exterior, se determina la composición y funciones del Consejo Superior de Comercio Exterior, se crean el Banco de Comercio Exterior y el Fondo de Modernización Económica, se confieren unas autorizaciones y se dictan otras disposiciones.

Ley 09 de 1991, Por la cual se dictan normas generales a las que deberá sujetarse el Gobierno Nacional para regular los cambios internacionales y se adoptan medidas complementarias.

Decreto 2685 de 1999, decreto 390 del 2016 y decreto 349 del 2018, estos decretos conforman el estatuto aduanero nacional el cual consiste en regular, poder supervisar, monitorear y controlar

todos los procesos de importación y exportación desde el sistema armonizado hasta los usos de la regulación aduanera, actualizándose en el manejo de los sistema informáticos para todo pago de impuestos y temas legales de una importación y exportación. La nueva norma que cuenta con 204 artículos ajusta entre otros asuntos los relacionados con garantías, regímenes y destinos aduaneros, régimen sancionatorio y procedimiento aduanero.

Decreto 2153 de 2016, este decreto rige todo lo que se incluye del arancel aduanero en Colombia, el cual se encarga de clasificar de manera adecuada las partidas arancelarias de las mercancías y o productos que van a ser comercializados en importaciones o exportaciones.

2.4 Marco conceptual

Apertura Económica

Es los procesos mediante el cual los países que practican el proteccionismo económico abren sus conteras de comercio internacional y a la inversión extranjera. (economia48, s.f.).

Comercio Exterior

Es un mecanismo que efectúa en los mercados o plazas de distintos países, que pueden ser plaza tanto de exportación como de importación, según reciba un producto de otro país o se remita un producto fuera de la nación. (repositorioucp, s.f.)

Competitividad

Es la capacidad de una persona u organización para el desarrollo de ventajas competitivas con respecto a sus competidores y obtener así, una posición destacada en

Logística

Son las distintas operaciones realizadas para conseguir que un artículo llegue al consumidor desde el punto donde se consiguen las materias primas pasando por otras fases como el lugar de producción. (economía simple, s.f.)

Marketing

Es un concepto en inglés (mercadeo o mercadotecnia). Se dedica al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. El marketing analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener a clientes de satisfacción de sus necesidades. (definición. de, s.f.)

3. Metodología

3.1 3.1. Metodología del Plan Exportador

Para desarrollar un plan exportador es imprescindible hacer el análisis de la empresa, el producto y el mercado para formular el plan de acción y para esto se tendrá como referencia el programa de Pro Colombia, el cual se describe a continuación:

- a) Análisis del potencial exportador: En esta etapa se realiza el diagnóstico que permite hacer un análisis completo sobre la situación de la empresa, logrando identificar lo que se tiene y que hace falta, lo cual hace referencia a las fortalezas y debilidades, que se utilizan para establecer las acciones a seguir.

El análisis se realiza en procesos administrativos y de producción. Como resultado final se realiza el análisis de la competencia, proveedores y clientes, el análisis de la cadena de valor agregado y un análisis financiero de producción.

- b) Inteligencia de Mercados Internacionales: Su meta principal es definir los mercados a los cuales puede exportar, de acuerdo con las características del mercado, las condiciones actuales del mercado y la capacidad de la empresa, la cual se desarrolló utilizando bases de datos e investigaciones referentes al tema.

Las actividades por realizar son: Selección de Mercado Objetivo, Caracterización del País, Caracterización del Producto en el Mercado y la Definición de la Mezcla del Marketing, Logística de Distribución Internacional, Búsqueda de Oportunidades Comerciales.

- c) Plan de Acción: Su finalidad es establecer las estrategias de la Empresa, Producto y Promoción, que se necesitan para incursionar en mercados internacionales de manera sostenible.

Es una investigación aplicada debido a que corresponde al estudio y aplicación de la investigación a problemas con características concretas lo que para este caso es el diseño de un plan exportador para la exportación de camisas, teniendo en cuenta las condiciones de los mercados internacionales.

3.2 3.2. Diseño Metodológico

3.3 3.2.1. Tipo de investigación.

La investigación es aplicada, porque corresponde al estudio y la aplicación de la investigación a problemas con características concretas, en este caso diseñar un Plan Exportador para la exportación de camisas teniendo en cuenta las condiciones de los mercados internacionales. Además, es exploratoria por que tiene como objetivo la formulación de un problema para posibilitar la aceptación o no de una hipótesis, en este caso se pretende orientar al empresario

hacia cuales pueden ser los mercados objetivo, alternativo y contingente. Cabe resaltar que la decisión de exportar hacia ellos no hace parte del alcance del Plan Exportador.

3.4 3.1.1. Metodología de la investigación.

La metodología es inductiva, debido a que hace referencia al análisis lógico del problema lo cual toma como referencia datos reales por medio de la observación de las situaciones que incluyen problemas y explican los fenómenos del estudio para generar las conclusiones.

3.5 3.1.2. Fuentes de información.

Las fuentes para la recolección de la información que se utilizaron en el plan exportador fueron, la información otorgada por el empresario, el cual actualmente se encuentra encargado de la compañía. Se debe agregar que las fuentes en internet que son confiables y aportan a la investigación serán PROCOLOMBIA, la página del ICA, Legiscomex, DANE, también información de periódicos, como Portafolio, El tiempo y Dinero. Siendo estas fuentes confiables.

3.6 3.1.3. Unidad de análisis.

La unidad de análisis es la empresa TEXTILES PAOLA ubicada en la ciudad de Pereira, capital del departamento de Risaralda, Colombia.

Se analizarán sus procesos internos, desde proveedores, clientes, sistema de costos, etc.

3.7 3.1.4. Técnicas de la recolección de la información.

Las técnicas empleadas para la recolección de información en este estudio, por medio de las cuales se desarrollaran los objetivos de este plan exportador son la entrevista personal y el internet.

Estas técnicas se utilizarán debido a que se reunirá información sobre la empresa, a través de una serie de preguntas al representante legal de la organización acerca de características, que son necesarias para encontrar ese mercado a satisfacer, a su vez se tendrá en cuenta páginas como PROCOLOMBIA, siendo la entidad encargada de promover las exportaciones a través de la identificación de mercados internacionales, contando con estrategias para la penetración de mercados, entre otras ayudas que ofrece.

4. Resultados, Análisis y discusión

4.1 Antecedentes del negocio o empresa

Visión: Para el año 2022, ser líderes del mercado de dotaciones empresariales a nivel nacional, brindando soluciones integrales, destacándose por la calidad y el excelente servicio.

Misión: Somos una empresa de textiles dedicada a diseñar y confeccionar nuestros propios productos para dotación empresarial, camisas para hombre, juegos de sábanas, cortineras y sabaneras, manteniendo altos estándares de calidad, con un talento humano competente y comprometido con la organización, enfocados en la satisfacción del cliente, contribuyendo así al desarrollo y competitividad de la región.

Objetivos y metas: Para el año 2022, el objetivo es tener un portafolio más amplio del que se está manejando, para suplir todos los gustos del cliente y lograr más exportaciones por variedad de diseños y calidad de los productos.

Valores: El compromiso con todos los actores que intervienen en nuestra organización es una constante en las labores y objetivos que guían a nuestro personal hacia el ofrecimiento de un servicio de excelencia. La honestidad enmarca todas nuestras actuaciones en la dirección correcta con el fin de cumplir de manera eficiente y eficaz nuestra promesa de venta.

La responsabilidad es nuestro compromiso constante y solidario, siempre encaminado a dar el mejor esfuerzo por conseguir los objetivos asegurando un manejo adecuado de los recursos.

El cumplimiento en las actuaciones y compromisos son la base fundamental de nuestra promesa de venta, así que todas las acciones de la empresa deben enfocarse a la consecución constante de dicho principio.

Portafolio de Negocios

Somos una empresa ubicada en la ciudad de Pereira, Risaralda, Colombia. Vendemos en nuestros productos confeccionados uniformes de dotación en tela anti-fluido Lafayette, cortineras en tela Jacquard y en seda poliéster (crema batida), cojinerías en general, juegos de sabanas en tela Genero de 180 hilos, 70% algodón en una amplia gama de colores y estampados. Cobijas en piel de conejo con hilados térmicos, camisas para hombre de cuello militar y más.

Cuadro 2. Especificaciones de camisas, textiles Paola

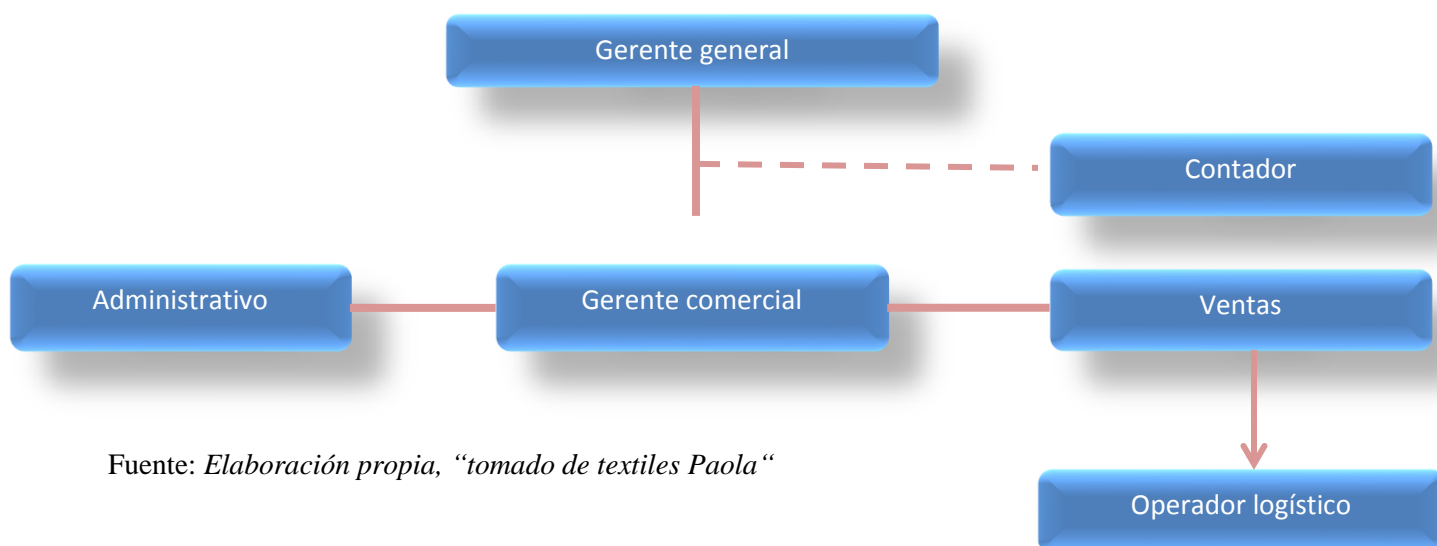
ESPECIFICACIONES CAMISAS CABALLEROS

ESTILO A 001 Camisas de hombre cuello militar DESCRIPCION DEL PRODUCTO Peso: 0.25 gr Composición: 85% algodón – 15% poliéster Talla: 38,40,42,44,46	
--	--

Nota: *elaboración propia.*

Organización actual y equipo directivo

Ilustración 1. Organigrama administrativa de textiles Paola



Fuente: *Elaboración propia, “tomado de textiles Paola”*

Ilustración 1. Flujograma de producción de textiles Paola



Fuente: *Elaboración propia, tomado de “textiles Paola”*

La empresa textiles Paola en la actualidad está compuesta por 3 áreas funcionales.

Primeramente, se encuentra el Gerente General el cual se encarga de administrar la empresa y encargarse del buen funcionamiento de todas las áreas que la componen

El área administrativa se compone de la asistente de gerencia, lo cual es la encargada de brindar información de proveedores, actualizaciones de normas y funciones administrativas de la empresa.

El área de la contador está compuesta por su auxiliar contable la cual se encarga de la revisión de la contabilidad total de textiles Paola.

Por último, el área de ventas está compuesta por la gerente comercial, la cual se encarga de las cotizaciones y hacer el contacto directo con el cliente para así negociar los términos de venta asegurándose de que todo lleve a tiempo y en buen estado.

Liderazgo y cultura organizacional

La cultura organizacional está basada en torno a los confeccionistas, los clientes y en los empleados, buscando llenar las expectativas y tener siempre la mejor calidad en todos los procesos.

Los confeccionistas trabajan en equipo con las empresas textiles y operarios especialistas en confeccionar con nuevos diseños para así tener una ventaja competitiva frente al mercado destacándose frente a las demás empresas, a su vez viéndose que la confección Colombia decidieron empezar a confeccionar nuevos modelos ofreciéndoselo a mercados locales para darle un visto bueno del producto final y así lograr una expectativa alta para exportación.

La comunicación entre las áreas es por medio del gerente general, debido a que este es la persona encargada de revisar y aprobar todos los procesos.

Matriz de perfil de capacidad interna administrativa

Tabla 1. Matriz de perfil de capacidad interna administrativa

MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA ADMI.									
elemento de juicio	fortalezas			debilidades			impacto		
	Alta	media	baja	alta	media	baja	alta	media	baja
direccionamiento estratégico			X				X		
evaluación y pronóstico			X						
ambiente de trabajo	X		X				X		
flexibilidad de estructura organizacional			X					X	
comunicación entre áreas	X						X		
políticas para retener personal calificado		X						X	
sistema de control administrativo					X				

sistema de toma de decisiones		x					x		
rotación de personal			x						x
programas de seguridad industrial						x			x
organización administrativa			x					x	

Fuente: *Elaboración propia*

Análisis matriz de perfil de capacidad interna administrativa

Textiles Paola cuenta con un clima de ambiente de trabajo adecuado, esto es debido a que los empleados cuentan con estabilidad laboral, pagos justos y para la mayoría de los trabajadores unos horarios flexibles.

La imagen de la empresa es buena debido a que las exportaciones que se han realizado han cumplido con las expectativas de los clientes, satisfaciendo sus requerimientos, asegurando compras y generando recomendaciones.

Sin embargo, el sistema de control administrativo es incipiente, aunque se realiza mensualmente una reunión con todos los funcionarios para realizar los controles pertinentes y establecer objetivos con el fin de mejorar las actividades.

El personal con el que cuenta la empresa es el óptimo, aunque se debe tomar en cuenta más personal capacitada para la hora de sacar mayor producción para las exportaciones y lograr suplir el requerimiento de pedidos.

4.2 Productos

4.2.1 descripción del producto.

El producto a exportar y al cual se le está haciendo el plan de marketing es camisas de algodón para hombre o niño, son prendas elaboradas 100% en Colombia, compuestas de algodón y

poliéster, su uso es exterior, elaboradas en diferentes colores y estampados; sus características físicas y visuales son: cuello italiano, manga larga, puño alto de 7 cm, en modelos Slim, Classic y Regular Fit, no tiene bordados ni bolsillos, están diseñadas para cualquier tipo de hombre que quiera verse bien, desde la talla S hasta la XL.

Ilustración 2. Modelo de camisa a exportar



Nota: Ilustración tomada de: <http://4led.eu/vestidos-para-grados-en-cali.html>

4.3 4.2.2 ficha técnica

Tabla 1. Ficha Técnica de camisas en algodón

FICHA TECNICA DEL PRODUCTO	
CAMISAS CUELLO MILITAR PARA HOMBRE	
CANTIDAD:4.000 (TALLA: S-1.000 M –1.000L-1.000 XL1.000)	
DENOMINACION DEL BIEN O SERVICIO	
CAMISA PARA HOMBRE INFORMAL	
DENOMINACION TECNICA DEL BIEN O SERVICIO	
CAMISA PARA HOMBRE INFORMAL	
POSICION ARANCELARIA PARA COLOMBIA	
620520.00.00	
DESCRIPCIÓN GENERAL	
PARAMETRO	DESCRIPCION
COLORES	ESTAMPADOS
DESCRIPCION Y FORMA	Manga larga Silueta ajustada con cuello militar.
MATERIAL	85% algodón – 15% poliéster
MANGA	apertura en forma triangular, con 3 botones, puño asimétrico con corte de cuello militar, pisado a 2 agujas
BAJANTE DELANTERO	12 botones de 1cm con 4 ojos adicionalmente 2 botones internos
BOLSILLOS	Bolsillo delantero medio rombo a un lado de 13cm x14 cm
ACABADOS	Planos con pespunte a .75 en sisa y cuello militar. En la parte posterior lleva corte horizontal en la parte posterior, y corte recto en el borde
EMPAQUE Y PRESENTACIONES	Empaque: plástico y caja de cartón para resguardar la camisa de la suciedad en presentación por unidad.

VIDA UTIL ESPERADA	2 años de vida útil.
INSTRUCCIONES PARA CUIDAR LA PRENDA	<ul style="list-style-type: none"> • lavar en agua fría • lavar del revés • a mano • desabrochar antes de lavar • humedad a la hora de aplanchar • evitar los brillos • colgarlas

Fuente: *Elaboración propia*

4.2.3 Flujograma del tiempo de la elaboración de una camisa

Tabla 3. Flujograma de producción por camisa

FASES	PROCESOS	MINUTOS/SEGUNDOS
Fase 1	Costura de Mangas	3 min
Fase 2	Costura de los lados y parte baja de las mangas	3min
Fase 3	Reforzamiento de mangas	3 min
Fase 4	Reforzamiento de cuello	3 min
Fase 5	Costura de puños	4 min
Fase 6	Costura de los voladizos frontal de la camisa y el izquierdo	5 min

<i>Fase 7</i>	Costura de botones y confecciones de los ojales	5 min
	Total de tiempo	26 minutos

Fuente: *Elaboración propia*

Para el proceso de confección y armado, de una camisa se tiene las siguientes actividades y tiempos por cada una de ellas como:

En el área de diseño y corte, los operarios prepararan las telas para el corte; el cual consiste en colocar los pliegos de tela encima en una dirección determinada para colocarle la demarcación con tiza, y luego

Cortarlas al diseño y tamaño requerido. Para realizar el corte se utilizan maquinaria especializadas para el corte, esta operación es decisiva, ya que una vez realizada esta, no se podrá, corregir los posibles errores que se presenten. En esta área se realizaran diferentes tipos de corte, que igualaran en número de piezas exigidas, en el caso de los productos a sacar se necesitarán 22 cortes por camisa.

Siendo los procesos más críticos, es decir los de mayor duración, costura de botones y confección de los ojales, costura de mangas, reforzamiento de mangas, costura de los lados y partes bajas de las mangas, reforzamiento del cuello, y costura de puños. El primero de los nombrados dura 5 minutos. El resto de las actividades mencionadas tienen una duración de 3 minutos.

Para el plan de producción se deben tener en cuenta lo siguiente:

1. la empresa tendrá una jornada de trabajo de 8 horas día.

2. Laborara seis días a la semana.
3. Total minuto por turno de $8 \times 60 = 480$ minutos
4. Tiempo utilizado en elaborar la primera prenda 26 minutos

Tabla 4. Cantidad de producir

	Horas día	Seman a	Turnos por día	Camisas	día	semana	mes	año
Jornada Laboral	8							
Días Laborables		6						
No de turnos por día			1					
Total unidades producidas por turno				18				
Total unidades producidas por día					18			
Total unidades producidas por semana						108		
Total unidades producidas por mes							432	5.184

Fuente: *Elaboración propia*

EL 77% de la producción total del año va a estar destinado a exportación y el 13% estará destinado para la venta local.

4.2.4 Costos de Producción del Producto

Tabla 2. Costo de producción

Materiales	Cantidad	Unidad medida	Costo
Tela algodón	1,50	mts	7.000 COP
Botones	12	unidades	1.000COP
Hilos	1,67	mts	4.000 COP
Entretela	30	cm	1.000 COP

Marquilla de talla	1	unidad	80.00COP
Hilaza	1,25	mts	7.400 COP
Marquilla de instrucciones	1	unidad	80.00COP
Total			20.560 COP

Fuente: *Elaboración propia*

4.2.5 Evolución de la Producción

Periodo	Año	Volumen de Producción anual	% de la producción anual a exportación	Valor total de la producción a exportar
Anterior	2017	0	0	0
Actual	2018	5.184	77%	82.240.000
Próximo	2019	10.000	70%	143.920.000

Precio en Fabrica	20.560 COP	Utilidad por camisa
Precio Mercado Nacional	30.000 COP	31 % utilidad
Precio FOB	37.594,80 COP	45% utilidad

4.4 4.2.6 Determinar el Código del Sistema Armonizado para su producto-Definir su partida arancelaria

Según el Código del Sistema Armonizado, la partida arancelaria con la que se clasifica el producto es: 6205.20, para Colombia su clasificación es de 10 dígitos: 6205.20.00.00, descrita como: Prendas y complementos (accesorios) de vestir, excepto los de punto. Camisas para hombre o niño de algodón. (DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES, 2018).

4.5 4.2.7 Riesgos y desafíos

la nueva realidad competitiva presenta un campo de batalla en donde la flexibilidad, la velocidad de llegada al mercado y la productividad serán las variables claves que determinaran la permanecía de las empresas en los mercados, es aquí donde la logística juega un papel crucial, a partir del manejo eficiente del flujo de bienes y servicios hacia el consumidor final.

El manejo adecuado de los flujos de bienes y servicios es de critica importancia, no solamente para lograr una reducción en los costos asociados a los procesos de abastecimiento, producción y distribución, sino también para ofrecer una rápida respuesta a los requerimientos de los clientes como:

- Cuando un material está mal especificado, se pueden abrir órdenes de compra que resultan en abastecimientos inadecuados para su utilización en los procesos de fabricación, trayendo como una consecuencia un mayor retraso en la producción y el incumplimiento en las fechas de entrega prometida.
- El almacenamiento es otra de las actividades logísticas claves que pueden afectar el rendimiento de los procesos y la atención a los clientes como: las condiciones de seguridad y mantenimiento necesario para resguardar inventarios lo que trae consecuencia para el comprador.
- las roturas de maquinarias debido a la falta de un adecuado mantenimiento, lo cual puede provocar una pérdida importante de competitividad en el mercado.

- La utilización de transportes inadecuados para el traslado de los materiales en planta puede traducirse en mayores costos por roturas y/o afectar el lead tiempo total del proceso.
- Por el flujo inadecuado de información puede traer consecuencias en pérdidas por falta de tiempo en las entregas.
- Los pedidos de los clientes pueden ser distribuido rápidamente si se poseen grandes cantidades de stock de productos terminados, pero esto significa mantener altos costo de inmovilización de capital, con sus riesgos asociados como robos, roturas obsolescencias. Por ello, es necesario diseñar un proceso logístico que ofrezca rápidas respuesta sin incurrir en altos costos.

(el proceso logístico, 2000)

4.6 4.2.8 Beneficio tangible para la empresa

- **Naturaleza:** Es un producto de naturaleza tangible
- **Destino y utilización:** Es una prenda de vestir, es decir, es un bien de consumo y además presenta la condición de ser semiduradero.
- **Acción de compra:** Una camisa es una prenda que hace parte de la vestimenta de la mayor parte de los hombres, generando una necesidad de recompra en los clientes de está.

- **Grado de necesidad:** Posee un grado de necesidad medio ya que este bien hace parte importante dentro del código de vestimenta de la mayoría de las culturas actuales, para sus eventos importantes, o para un uso casual.
- **Producción:** Este bien es manufacturado, ya que pasa de ser una materia prima (telas) a un proceso de corte y confección más algunos insumos y se obtiene el producto final sin la necesidad de grandes procesos industriales.
- **Durabilidad:** Es no perecedero debido a que sus materiales no presentan ningún componente que se dañe al pasar el tiempo siempre y cuando en el lugar de almacenamiento de la prenda no se presenten condiciones o exposiciones a materiales que alteren su composición como lo sería a una humedad o a la exposición directa al sol por prolongados periodos de tiempo, además de líquidos corrosivos, diluyentes, oxido, entre otros.
- **Nivel de tecnología:** Presenta un nivel tecnológico básico ya que su proceso de fabricación es en su mayor parte manual y las maquinarias requeridas son para procesos simples como lo es el cortado, el teñido, entre otras.
- **Manejo:** No cuenta con ninguna característica física o química que dificulte su manejo, es decir, tiene un manejo no problemático.
- **Beneficio:** La camisa presenta una protección básica a factores como la suciedad, el frío, etc., aunque su principal beneficio es psicológico, debido a que por su forma y diseño genera sensaciones estimulantes en quien la porta, como lo es la confianza.
- **Peligrosidad:** No es un bien peligroso.

- **Mercado meta:** Debido a que es una prenda que permite variaciones de color y diseño, se presta para su uso en casi cualquier cultura salvo en culturas musulmanas en donde en su mayor parte se usa.

4.7 4.2.9 Análisis DOFA del producto.

FORTALEZA	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Camisas de calidad • Buenos precios • Mejora continua de los productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad exportadora • No contar con un catálogo amplio • No cumplir con los tiempos de entrega adecuados
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Es un producto de uso alto a nivel mundial • se puede impactar los mercados internacionales con bajos precios • Es innovadora por su diseño exclusivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Los diseños de las camisas no gusten en el país destino • Las materias primas del producto no cumpla con las condiciones del país destino • los costos de exportación puedan incrementar el precio final del producto y lo haga menos competitivo en el mercado de destino.

Fuente: *Elaboración propia*

4.3 Inteligencia de mercados

Preselección de países

A continuación se pasara a revisar el comportamiento de los diferentes países que tienen un comportamiento más relevante en importaciones de camisas.

Tabla 4. Preselección de países

PAIS	TONELADAS	VALOR IMPORTADO (2017)
ESTADOS UNIDOS	99.097	2.031.140M USD
REINO UNIDO	30.552	547.293MIL UDS
CANADA	22.389.319	158.790MIL USD
CHILE	NO MEDIDA	868.82 USD
COSTA RICA	NO MEDIDA	2.201.001 M USD
ESPAÑA	NO MEDIDA	312.643MIL USD
ALEMANIA	22.036	595.669MIL USD
ITALIA	13.832	312.643MIL USD
JAPON	15.051	396.005MILUSD

Fuente: *Elaboración propia*

A partir de la anterior tabla se puede evidenciar los principales países los cuales importan mayor medida del producto, viendo que el mercado tiene una tendencia a la alta, se evidencia el crecimiento de las oportunidades para la empresa.

Para la selección del mercado objetivo se tuvo en cuenta un total de nueve países de los cuales se analizaron una serie de elementos macroeconómicos con el objetivo de escoger la mejor oportunidad de negocio para la empresa Textiles Paola.

Los siguientes países se han seleccionado debido a que se cuenta con oportunidad para la incursión de estos como lo son Estados Unidos, Canadá, Costa rica, Chile, Japón y países europeos como lo son España, Alemania, Reino unido e Italia.

Estados unidos

Este mercado es prometedor, debido a que cuenta con un acuerdo comercial que se dio con el país, siendo un mercado con alta demanda de camisas, por otro lado por su calidad y precio los textiles colombianos se han convertido en un producto muy atractivo para las grandes empresas norteamericanas.

Reino unido

Es un mercado que ha crecido el consumo de este producto ya que busca materiales suaves con procesos amigables con el medio ambiente, con diversidad de diseños, preferiblemente este mercado prefiere los productos elaborados 100% en algodón orgánico ya que es un material muy apetecido en el país.

Canadá.

Existe una gran oportunidad en el mercado canadiense para las camisas ya que en la actualidad hay una gran demanda de ellas debido a que los empresarios buscan diseños creativos e innovadores.

Chile

La moda en Chile se presenta en dos temporadas primavera/verano y otoño/invierno lo que representa una oportunidad para la empresa ya que las compras se hacen con seis meses de anticipación por el cambio de temporada. Es un mercado de alta competencia donde las grandes compañías compiten entre sí por el consumidor.

Costa rica.

En cuanto a este país existe una gran oportunidad en incursionar en este mercado ya que los costarricenses son personas muy conservadores en las prendas de vestir, no obstante se ha venido dando un cambio en su pensamiento y se han ido abriendo a un mercado mucho más amplio a la hora de escoger un diseño en una prenda de vestir.

España.

El panorama textil en este país se ha transformado en cuanto a la distribución. Ya que se ha venido dando un movimiento de moda donde las tendencias de las colecciones son más pequeñas y más frecuentes, lo que representa para la empresa una oportunidad de mostrar el producto en diferentes ámbitos

Alemania

Los consumidores buscan productos con excelentes acabados y gran variedad en los colores, esto es una gran oportunidad para la empresa.

Italia

Los consumidores italianos buscan productos de calidad, el consumidor le da una gran importancia al ahorro, son personas muy exigentes respecto a las rebajas y programas de fidelidad, posibilidades de crédito.

Japón

El consumidor japonés ha cambiado en su pensamiento y se ha vuelto más europeo, para estas personas es muy importante la calidad y las características del producto.

(procolombia, 2017).

4.3.1 Destino actual de las exportaciones colombianas de su producto

Los principales países a los que Colombia exporta camisas de algodón son:

Tabla 5. Países donde Colombia exporta camisas de algodón

EXPORTACIONES DE CAMISAS COLOMBIANAS		
PAIS	VALOR EXPORTADO (2017)	TONELADAS EXPORTADAS
MEXICO	1.104 USD	35
ESTADOS UNIDOS	885 USD	29
ECUADOR	739 USD	22
COSTA RICA	413 USD	12
PERU	255USD	11

Fuente: *Elaboración propia*

Para la selección del mercado óptimo se utilizó una matriz donde se analizaron cinco países potenciales para la exportación de producto, ya que dichos países representan una gran oportunidad para la empresa, a su vez a partir de los diferentes aspectos macroeconómicos se dio una calificación.

Mercado objetivo: costa rica

Costa rica es un país ubicado en el sur de América central, limita al norte con Nicaragua y posee una extensión de 309 kilómetros, Costa rica es un país que posee una buena infraestructura vial además este país ofrece un servicio ferrovial para el transporte de carga y pasajeros.

También cuenta con canales navegables estacionalmente. Costa rica es uno de los países centro americanos con mejores recepciones de exportaciones colombianas, para el año 2012 se presentó una de las mayores exportaciones en la historia hacia ese país, la mayor parte de las exportaciones hacia el país son de manejo marítimo.

Por su cercanía y su constante aumento en las exportaciones es el mercado ideal ya que reúne todos los requisitos necesarios para la introducción del producto ya que brinda grandes oportunidades para la empresa. (perfil economico y comercial de costa rica, 2015)

Mercado alterno: chile

Chile se encuentra ubicado al suroeste de sur américa, tiene una extensión territorial de 756.950km cuadrados, dada su situación geográfica chile es un país de tránsito para acceder a mercados de Asia. Así mismo sus puertos son de gran importancia para la introducción de mercancías a otros países como Bolivia y miembros de MERCOSUR.

La economía chilena es una de las más fuertes en Latinoamérica y también una de las más integradas ya que cuenta con importantes tratados de libre comercio alrededor del mundo, entre ellos esta Colombia.

Este país cuenta con infraestructura ferroviaria la cual se utiliza principalmente para transporte de carga, el principal método de transporte para exportar mercancías es por medio de vía marítima.

Chile por ser un país con una economía creciente representa una oportunidad para crecer, por tal motivo es el mercado alternativo.

Mercado de contingencia: España

España está ubicada al sur occidente del continente europeo, los principales centros de desarrollo comercial e industrial son su capital Madrid y Barcelona.

Este país posee infraestructura de transporte compuesta principalmente por red ferroviaria, el acceso físico de los productos colombianos al mercado español son vía marítima o aérea, a través de servicios directos o con trasbordo hacia los principales puertos y aeropuertos del país.

Adicionalmente el país cuenta con una adecuada infraestructura de plataformas logísticas en la mayoría de los puertos y aeropuertos, lo que significa para la empresa una gran oportunidad para abrir nuevos mercados.

4.4 Selección del mercado

Costa Rica se encuentra en el Istmo Centroamericano, dentro de las coordenadas geográficas 8° y 11° de latitud norte y 82° y 85°, de longitud Oeste. Tiene una extensión de 51.100 kilómetros

(50,660 Kilómetros 2 de terreno y 440 Km² de agua). Al lado de Belice y El Salvador, Costa Rica es una de las repúblicas más pequeñas de América Central. Limita al norte con Nicaragua, que comparte 309 kilómetros de frontera y en el sur con Panamá, que comparte 639 kilómetros, al este con el mar Caribe y al oeste con el océano Pacífico. Costa Rica a pesar de ser uno de los países más pequeños de América Latina, es uno de los países con mayor poder adquisitivo y tecnificación en mano de obra, Costa Rica se divide en áreas, su principal área es el área metropolitana que incluye la parte central del país tiene una altitud promedio de 1.000 metros sobre el nivel del mar. En Costa Rica, el clima es variado debido a su posición en una zona tropical del planeta, se caracteriza por las altas temperaturas y lluvias durante gran parte del año. Costa Rica tiene dos temporadas diferentes, la lluvia o invierno, de mayo a noviembre y la seca o de verano, de diciembre a abril. En junio y en julio pueden aparecer lluvias ligeras, pero especialmente por la noche. Lo que permite que el algodón sea un material ideal para las camisas, por su textura permite frescura y absorción de humedad.

Por otra parte, está San José, capital de Costa Rica, con una extensión de 170 km², La provincia de San José está dividida en 20 cantones y 111 distritos. Esta ciudad es la más poblada, cuenta con cerca de un millón de habitantes, además es el centro industrial, comercial y financiero del país, y el punto por el que pasan todas las comunicaciones costarricenses, la capital limita al norte con San Antonio de Belén, Santo Domingo (provincia de Heredia), y Alajuela, al Este limita con Montes de Oca y Curridabat (Cartago y Limón), al Oeste y Sur con Desamparados, Alajuela y el cantón de Escazú. Situada a 1.160 m de altura en el valle homónimo de la meseta central, entre los ríos Aguilar y Torres. La temperatura oscila entre los 18 y 24 grados Centígrados. San José acumula una precipitación anual de aproximadamente unos 2200 mm y los meses más lluviosos son mayo, septiembre, octubre y noviembre. Su desarrollo iniciado en la

primera mitad del siglo XX se ha visto favorecido por su situación en el centro de una rica área productora de café y en el cruce de comunicaciones entre la vía panamericana y la ruta transístmica. Es el primer núcleo comercial e industrial del país; maquinaria agrícola, fundiciones para la construcción, productos químicos y alimenticios.

Todas estas características hacen que San José sea el lugar apropiado para llegar con las camisas de algodón, aparte de esto, el acceso aéreo, marítimo y de ferrocarril es el mejor del país, el aeropuerto internacional de Costa Rica más importante se encuentra a ubicado en la parte occidental de la ciudad, en la provincia de Alajuela a 20 km. de San José y es conocido como el aeropuerto internacional Juan Santamaría uno de los mejores de Centroamérica. Cuenta con la mayor red de vuelos directos desde América Central a Norteamérica y un total de 37 destinos internacionales, incluyendo ciudades de todo el continente americano y Europa; y los accesos por vía marítima o ferrocarril son por Puerto Limón, el puerto que será usado para la llegada de la mercancía a Costa Rica.

Con lo mencionado anteriormente, se evidencia que todas las características que presenta Costa Rica y por ende San José, son propicias para que las camisas de algodón lleguen a este mercado dadas la cercanía y acceso a puertos, las condiciones climáticas y la concentración de población.

Segmentación demográfica

Costa Rica, cuenta con una población de 4'909.000 personas, presenta una moderada densidad de población, 96 habitantes por km². Con un total de 2'495.000 hombres a nivel nacional y 2'451.000 mujeres, tiene una tasa de crecimiento de la población del 1% y una tasa de natalidad 13.9%, el 84% es de origen europeo o mestizo, el 7% es mulato, el 2% es indígena, 3% es de

origen africano, amerindio y chino y el otro 4% es diverso; la concentración de población en la zona urbana es del 77.7% (Datos Macro, 2017).

Considerando que cuando se habla de participación en un mercado debemos de considerar diferentes aspectos de una relevancia superlativa entre esos aspectos debemos destacar la importancia que representa la población en el mercado objetivo entre los aspectos más relevantes tenemos el comportamiento, variables económicas de cada individuo, edad, sexo, poder adquisitivo y otras características sociales entre otras. Esto da forma al mercado donde se interactuarán los demandantes con los ofertantes y definirá el éxito o no de determinado producto. Para el caso nuestro hemos dividido la estructura poblacional por edades de la siguiente manera:

0-14 años: 22.61% (masculino 570.063 / femenino 544,502)

15-24 años: 16.35% (hombres 410.993 / mujeres 394.865)

25-54 años: 44.03% (1.092.504 varones / 1.078.458 mujeres)

Por lo anterior podemos afirmar que San José es una ciudad de hombres. Blancos, negros, altos, bajos, delgados, gruesitos... La oferta es variada e incluye nacionales o extranjeros, de todas las edades. De acuerdo con los datos preliminares del X Censo Nacional, realizado por el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC), la población de hombres de San José se acerca a las 671 mil personas (crhoy.com, 2012).

Esta cifra representa el 12.6% de la población nacional, el salario promedio es de 527 USD, llegando a variar según el grado de calificación y especialización de los trabajadores lo que demuestra que el poder adquisitivo es alto, significando que el producto está dentro de su alcance

para la compra, se destaca que la población masculina más abundante está en edades entre 25-54 años, estos son los que gastan más en su vestuario.

Este grupo de consumidores representa al 39% del total, son la mayoría, tienen más ingresos que el resto, van más al cine y de visita a centros comerciales, compran más ropa, equipos tecnológicos y celulares (EL FINANCIERO CR, 2012).

Para concluir sabemos que los costarricenses son conservadores en cuanto a moda se refiere, pese a la inclusión de diferentes tendencias y gustos que se han dado gracias a la gran cantidad y manifestación de intercambios culturales que se derivan de los miles de turistas que la frecuentan semana a semana y que influyen de forma directa con la población en general, a raíz de esto se ha venido registrando una mayor aceptación hacia prendas un poco más arriesgadas, los colores claros y oscuros y en algunas regiones las prendas más llamativas se distinguen entre la población por ser sus preferidos. Frente a esta situación nuestras prendas se ven favorecidas, gracias a la madurez del mercado costarricense y nuestra vasta experiencia en el sector textil donde somos distinguidos entre el público tico como una oferta llamativa y de calidad que ha logrado posicionarse en todo el mercado costarricense.

Producción nacional

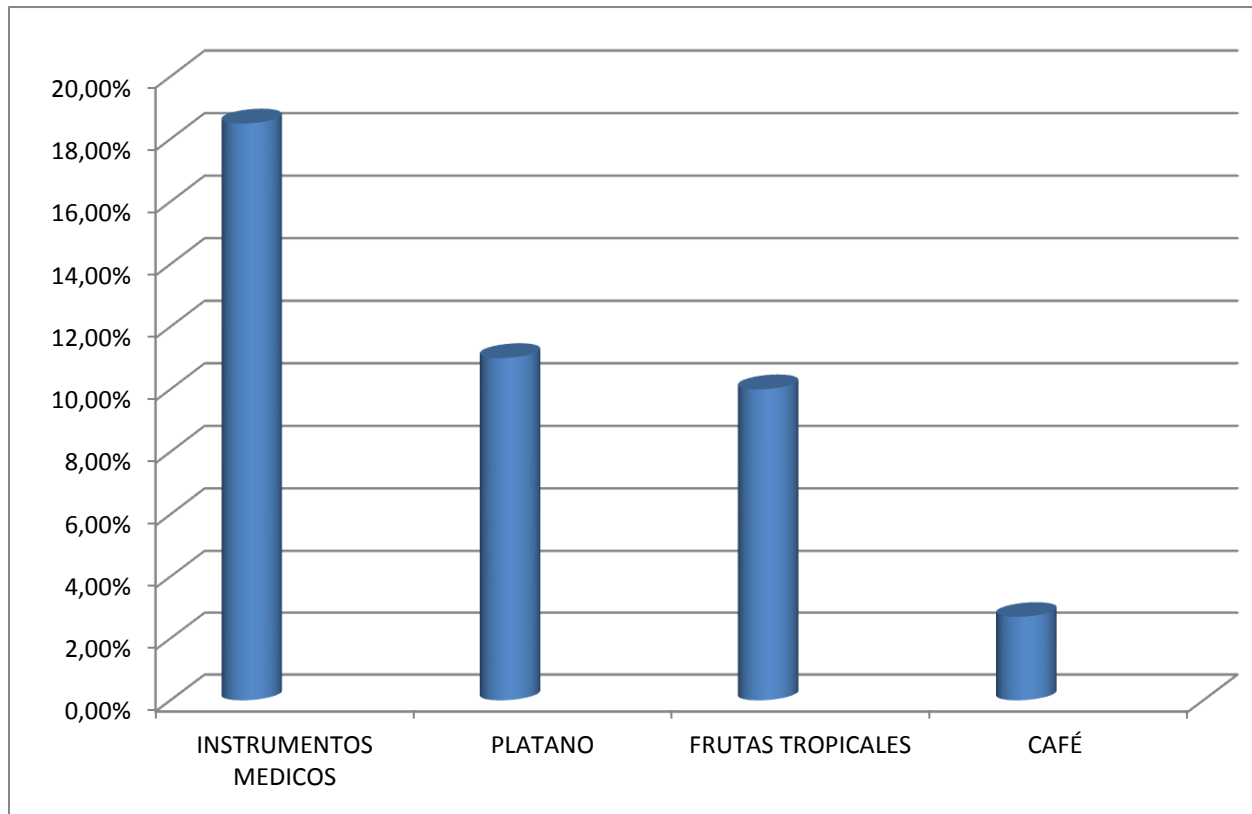
En Costa Rica el sector de textiles es muy pequeño y por esto lo anexan dentro del sector manufacturero en del PIB, este sector representa el 0,048% del PIB nacional y es el 3 con mayor participación en el mismo.

El PIB costarricense a 2016 se encontraba en colones a precios de mercado 2017 en 32'668.769,2¢ y el sector de manufacturas presentó un valor de 3'816.983,6¢.

Este sector presenta un crecimiento de 303.186¢ con relación al 2016, además, el 2017 fue el año en el que se presentó la mayor tasa de variación anual con 8.6 puntos.

Exportaciones

Ilustración 1. Exportaciones costa rica



Fuente: *Elaboración propia*

Según algunos datos estadísticos en el año 2016: Costa Rica exportó \$12.9 mil millones, lo que lo posiciona en el puesto 77° de los países más exportadores del mundo. Durante los últimos cinco años las exportaciones de Costa Rica han decrecido a una tasa anual del -10.3%, pasando de exportaciones por un valor de \$21.8 mil millones en 2011 a \$12.9 mil millones en 2016. Las

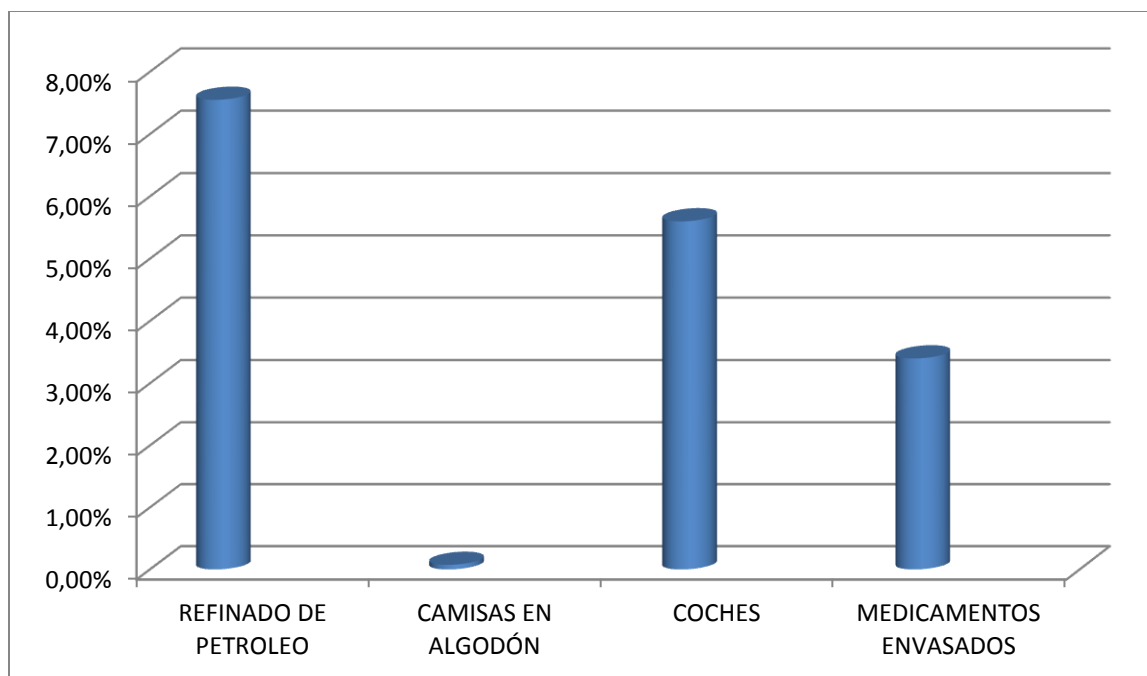
exportaciones más recientes son lideradas por los instrumentos médicos, que representan el 18,5% del total exportado por Costa Rica, seguidas por las exportaciones de plátanos, las cuales representan el 11%, café con el 2,7% y frutas tropicales con el 10% (THE OBSERVATORY OF ECONOMY COMPLEXITY , 2018).

Durante el periodo del 2017 las cifras en exportaciones de Costa Rica fueron buenas alcanzando una cifra cercana a los \$10.000 millones de dólares según cifras de PROCOMER, estas transacciones se lograron realizar en el régimen de zona franca, así como también en el régimen de exportación definitiva.

Costa Rica tuvo por destino principal de sus exportaciones a Estados Unidos, seguido por Bélgica, Países Bajos, Panamá y Nicaragua, a estos destinos se lograron exportar una cifra cercana a los \$197.000 dólares, correspondiente a las negociaciones con la partida arancelaria 6205, donde gran parte de las prendas negociadas tomaron rumbo hacia Panamá y Colombia con unos montos de \$123.000 dólares en el primer caso y \$19.000 en el segundo.

Importaciones

Ilustración 2. Importaciones costa rica



Fuente: *Elaboración propia*

De acuerdo a las cifras que nos brinda Atlas Media, para el año 2016: Costa Rica importó \$14,7 mil millones de dólares, lo que lo ubica en el puesto 83° de los países que más importan en el mundo. Durante los últimos 5 años las importaciones de Costa Rica han decrecido en una tasa anual de -3,4%, pasando así de \$17,7 mil millones dólares en 2011 a \$14,7 mil millones. Las importaciones más recientes son lideradas por Refinado de Petróleo, que representa el 7,55% de las importaciones totales, y el producto de camisas de algodón representa un 0,074% del total de las exportaciones, coches con el 5,6% y medicamentos envasados 3,4%. (THE OBSERVATORY OF ECONOMY COMPLEXITY, 2018)

Tipo de cambio

Tabla 6.Costa Rica Colon (CRC)

CONVERSOR	
US DÓLAR/ USD	COLON /CRC
1	588,465
0,00165	1

(costa rica, santander trade, 2018) Fuente: *Elaboracion propia*

Por otra parte el gobierno costarricense es república democrática, lo cual tiene alrededor de 18 puntos sobre la mesa para mejorar la industria que se encuentra fuera del régimen de zona franca, los cuales se vienen ignorando durante este mandato presidencial el cual finaliza en el 2018, lo que presenta a su vez un panorama de incertidumbre, debido a que el sector industrial espera que el nuevo mandatario brinde solución a esto temas dentro de los cuales se encuentra: Control en el aumento del combustible, falta de una agencia de innovación para el sector productivo en general, además, del poco apoyo que se brinda a la microempresa, entre otros puntos, los cuales frenan a la industria e incrementan sus costos de fabricación los cuales ya son altos, generando poca competitividad. (rumbo economico, 2017).

4.5 Aspectos operacionales y logísticos

4.5.1 Régimen de Exportación

La modalidad que se debe tomar para la exportación de camisas de hombres a costa rica es exportación definitiva Es el ingreso, previo cumplimiento de requisitos arancelarios (pago de

Derechos aduaneros e impuestos) y no arancelarios (permisos de importación por ejemplo), de mercancías procedentes del exterior, para su uso o consumo definitivo en el país.

(guía aduanera de costa rica, 2009)

4.5.2 Frecuencias y tiempo de tránsito desde los puertos colombianos

Tabla 7. Aspectos logísticos de exportación a costa rica

TRANSPORTE	DESTINO	ORIGEN	TIEMPO DE TRANSITO (Días)	CONEXIONES	FRECUENCIA	DISTANCIA	VALOR USD	VALOR COP
AEREO	SAN JOSE	BOGOTA	Lu, mar, mie, jue, vi.	CITY MEXICO	SEMANAL	6.212km	1,05 USD * 1200 KG = 1260 USD	COP 3.906.000
MARITIMO	SAN JOSE	CARTAGENA	4 a 6 DIAS	DIRECTO	SEMANAL	1,022 km	900 USD	COP 2.790.000
TERRESTRE	PEREIRA	CARTAGENA	2 DIAS	DIRECTO	SEMANAL	843,2 KM	381,7 USD	COP 1.183.200

Fuente: *Elaboración propia*

4.5.3 Embalajes

La fabricación del embalaje textil

Conocer el proceso de embalajes primarios y secundarios:

- Primario, bolsa plástica transparente



Fuente: *Elaboración propia*

- Secundario, cajas de cartón de 2 ondas



Fuente: *Elaboración propia*

Limitaciones del producto

- Según Clima (calidad)
- Humedad

Agrupación

El orden en la industria del cartón Se trabaja en Largo x Ancho x Alto

Para las camisas Cajas Con Medidas externas: 60 x 80 x80 lo que equivale a 100 camisas (250gr) en cada caja, 25kg.



(embalajes textiles, 2005)

4.5.4 Termino de Negociación

El termino de negociación elegido es FOB “Franco A Bordo” significa que la empresa vendedora entrega la mercancía a bordo del buque designado por la compradora en el puerto de embarque designado o

proporciona la mercancía así ya entregada. El riesgo de pérdida o daño a la mercancía se transmite cuando la mercancía está a bordo del buque, y la empresa compradora corre con todos los costos desde ese momento en adelante.

(simulador procolombia, 2018)

4.5.5 Contratos y formas de pago.

Los principales medios internacionales de pago son los siguientes:

- Pago anticipado
- Pago directo
- Cobranza documentaria
- La carta de crédito

Para la exportación de camisas a costa rica se toma la carta de crédito como pago y el tipo standby, el cual el comprador en el exterior contacta a un banco en el exterior para que dicho banco realice el pago al exportador por medio de una entidad financiera ubicada en el país de residencia del vendedor. (tipos de carta de credito, 2018)

4.5.6 Riesgos Críticos

Los riegos para exportar deben de analizarse antes, durante el plan de exportación, estos son algunos de los principales riesgos que debemos tener en cuenta para negociar a nivel internacional:

- **El riesgo político:** gran inestabilidad política en el lugar de destino de las exportaciones puede perturbar o en algunos casos, impedir la realización de contratos de exportación.

- **El riesgo legal:** no puede haber diferencias entre la legislación local y la ley del país al que se está exportando. es necesario comprender cuales son estas diferencias y como podrían afectar su capacidad para exportar con éxito sus productos a exportar.
- **El soborno y los riesgos de corrupción:** el cohecho, el soborno y la corrupción por ejemplo en aduanas, son ilegales en la mayoría de países de todo el mundo.
- **Riesgo en el tipo de cambio:** el riesgo cambiario puede ocurrir debido a las fluctuaciones en el valor de una moneda
- **El riesgo de no- pago:** el riesgo de que no se reciba el pago por los bienes es muy grave para los exportadores, sin importar el país en el que se opera.
- **Los riesgos antes de ofrecer condiciones de crédito:** asegúrese de que usted recibe regularmente informes del crédito de sus clientes. Estos informes pueden ser proporcionados por los organismos de crédito, aseguradoras y bancos.
- Riesgos del perfil consumidos costarricense son: cambios en fidelidad, actitud ambientalista, hábitos de vida y consumo, rechazo del producto extranjero, clientes más exigentes y racionalización de los procesos de compra.

(guia para exportar, 2012), (perfil del consumidor costarricense, 2015)

4.6 ASPECTOS DE COSTOS Y FINANCIEROS

4.6.1 Costos de transporte

Textiles Paola para realizar su exportación lo hará a través de una compañía, la cual se encarga de prestar el servicio de transporte terrestre desde las instalaciones de la maquila hacia el puerto de Cartagena, siendo el costo desde la maquila hasta Cartagena de 1.183.200 COP, dicho puerto cuenta con servicio de transporte directo hacia el puerto de limón con un tiempo de transito de 4 días, contando con navieras con una frecuencia de transito semanal, siendo esto beneficioso para agilizar los procesos comerciales, teniendo en cuenta que el producto es del sector industrial, significando que es de tipo general por lo que su transporte no es tan primordial como los productos perecederos.

4.6.2 Costos de exportación

Para el costo de exportación se cuenta con una agencia de aduanas la cual realiza todos los procesos y tramites, siendo una agencia que realiza tramites únicamente por el puerto de Cartagena y Barranquilla, siendo este costo de 2.790.000 COP.

Obligaciones del vendedor

- Facturar y entregar la factura de venta al cliente.
- Hacer el proceso de la maquila.
- Despachar la mercancía hacia el puerto de Barranquilla.
- Cumplir con entregar la mercancía FOB en perfectas condiciones.
- Obtener autorización por medio de la policía antinarcóticos para realizar la exportación.
- Suministrar la mercancía a bordo del buque designado por el comprador.

Obligaciones del comprador

- Debe cumplir con la forma de pago
- Ser el encargado de todos los tramites después de FOB para realizar su importación
- Asumir los riesgos que se le puedan presentar después de haberse embarcado la mercancía hasta barranquilla.
- Requisitos para la realización de los tramites de importación en el país de destino como los gastos de derecho, impuestos u otros gastos oficiales, los gastos de inspección previa del embarque si esto no fue ordenado por las autoridades en el país exportador
- Los gastos concurridos para el movimiento de la mercancía desde el puerto de barranquilla hasta la carga y su transporte hasta las instalaciones del comprador.

Estimación del costo de exportación

A continuación, se mostrará los costos en los cuales estaría incurrida la empresa textiles Paola. En la exportación de camisas de algodón, los cuales varían debido a la Tasa de Cambio Representativa del mercado, además se debe tener en cuenta que en la organización sus acuerdos comerciales son realizados con el INCOTERM FOB o CIF por políticas de la empresa.

Es de tener en cuenta que para que una empresa pueda llegar a ser competitiva en el mercado es indispensable que sus precios puedan entrar a competir, para lograr un elemento clave son los costos de transporte los cuales tienen un gran peso en el valor final del producto presentado al consumidor. Para efectos de la exportación de la empresa tiene unos costos de 48.509, 41 USD aplicado en carga suelta en el INCOTERM FOB, hasta donde llega la responsabilidad de la empresa vendedora.

Específicamente para que el producto se encuentre en perfecto estado y pueda ofrecer al consumidor final, es importante que se seleccione de manera apropiada su empaque y embalaje, es por esto que se utilizaran cajas de cartón corrugado, siendo distribuidos en 40 cajas, los cuales se exportaran como carga suelta.

4.6.1 Matriz de costos de la exportación

Tabla 8. Costos de exportación

COSTO DE EXPORTACION		
nombre del producto: camisas de hombre	cantidad: unidad (KG)	40 (CAJAS)
posicion arancelaria: 6205.20.00.00	caja de 25KG (100 CAMISAS)	4000 CAMISAS TOTAL
COSTO DEL PRODUCTO		
3.100	USD	COP
fabricacion	USD 25.529,03	COP 82.240.000
empaque especial para exportacion	USD 1290,32	COP 4.000.000
etiquetas especiales para exportacion	USD 64,51	COP 200.000
maquila	USD 0	COP 0
costo franco fabrica venta directa(EXW)	USD 12.180,64	COP 37.760.000
VALOR TOTAL EXW	USD 40.064, 51	COP 124.200.000
COSTOS DE COMERCIALIZACION		
promocion en el exterior	USD	COP
comision representante en el pais exportador	USD	COP
comision representante en el pais importador	USD	COP
costo franco fabricacion intermediario(EXW)	USD	COP
COSTOS DE TRANSPORTE Y SEGUROS INTERNOS		
fletes fabrica -puerto/aereo puerto despacho	USD 381,67	COP 1.183.200
comision agente de aduana despachador	USD 38,70	COP 120.000
costo(s) documento de exportacion	USD 9,67	COP 30.000
costo de certificado de origen	USD 38,70	COP 120.000
seguros de transporte	USD 7.909,67	COP 24.520.000
costo franco terminal(FCA)	USD 48.442,97	COP 150.173.200
COSTOS PORTUARIOS		
manejo de carga	USD 11,29	COP 35.000
utilizacion de instalaciones portuarias	USD 21,61	COP 67.000
almacenaje	USD 0	COP 0
pasaje o cubicaje de la carga	USD 10,96	COP 34.000
vigilancia portuaria	USD 0	COP 0
cargue y estiba	USD 22,58	COP 70.000
otros	USD 0	COP 0
OTROS COSTOS DE EXPORTACION		
varios (comisiones, envios de muestras, etc...)	USD 0	COP 0
TOTAL FOB puerto de origen	USD 48.509,41	COP 150.379.200
COSTOS DE TRANSPORTE INTERNACIONAL		
maritimo: puerto de origen- puerto destino	USD 100	COP 310.000
costo CFR puerto de destino	USD 48.609,41	COP 150.689.200
SEGUROS DE TRANSPORTE AL EXTERIOR		
contra todo riesgo	USD 76,77	COP 237.987
TOTAL CIF DESTINO	USD 48.686,18	COP 150.927.187
PRECIO DE VENTA UNITARIO CIF	USD 12,17 C/U CIF	COP 37.732 C/U CIF
PRECIO DE VENTA UNITARIO FOB	USD 12,12 C/U FOB	COP 37.594,80 C/U FOB

Fuente: *Elaboración propia*

Precio en Fabrica	20.560 COP	Utilidad por camisa
Precio Mercado Nacional	30.000 COP	31 % utilidad
Precio FOB	37.594,80 COP	45% utilidad

4.7 Estudio financiero

4.7.1 Diagnostico Financiero Empresa

Los proponentes indicados garantizan que los futuros contratos cuenten con la capacidad financiera suficiente que permite ejecutar el contrato en los planes estipulados, los cálculos se realizó con los valores reflejados en los estados financieros de la empresa textiles Paola que empieza 1 de enero corte a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior.

Tabla 9.diagnostico financiero de la empresa

Razones de liquidez: IL= AC/PC	1,71
Razones de endeudamiento: NE=PT/AT*100	49%
Razones de rentabilidad: RA=UO/AT	0,21

Fuente: *Elaboración propia*

4.7.2 Recursos financieros

Tabla 10. Recursos de la empresa

RECURSOS DE LA EMPRESA	
Recursos propios	Recursos crédito
\$ 140.0000.0000 COP	\$100.000.000 COP

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 11. Recursos de la empresa

CREDITOS			
BANCO	MONTO	TASA	PLAZO
Banco de Bogotá	100.000.000 COP	crédito libre inversión 1.24 % MENSUAL	12,24,36,48,60 MESES
Bancolombia	100.000.000 COP	crédito libre inversión 1.35% MENSUAL	12,24,36,48,60 MESES
Banco Colpatria	100.000.000 COP	crédito libre inversión 1,63%MENSUAL	12,24,36,48,60 MESES

Fuente: *Elaboración propia*

4.7.3 Estado de Resultados proyectado

Tabla 12. Estado de resultado proyectado de textiles Paola

TEXTILES PAOLA		
ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO DEL 1 DE ENERO A 31 DE DICIEMBRE 2019		
Ventas 4.000 unid. c/u a \$ 30.000		120.000.000
costo variable de venta 4.000 unid .c/u a \$ 20.560	82.240.000	
gastos variables de administración	30.500	82.270.500
UTILIDA MARGINAL		37.729.500
costos fijos:		
gastos fijos de fabricación	1.250.000	
gastos fijos de administración	273.000	
perdidas en cuentas incobrables	200.000	
gastos financieros	460.000	
UTILIDAD DEL PERIODO		2.183.000
		35.546.500

Fuente: *Elaboración propia*

4.7.4 Flujo de caja libre (5 años)

Tabla 13. Flujo de caja libre optimista

FLUJO DE CAJA LIBRE OPTIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION	\$ (151.000.000,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAJA	\$ -	\$ (265.857.388,00)	\$ (170.618.455,00)	\$ (34.333.857,40)	\$ 127.064.938,76	\$ 316.089.353,34
GANANCIAS	\$ -	\$ 55.901.142,00	\$ 61.491.256,20	\$ 67.640.381,82	\$ 74.404.420,00	\$ 81.844.862,00
VENTAS EN EFECTIVO	\$ -	\$ 172.409.754,00	\$ 189.650.729,40	\$ 208.615.802,34	\$ 229.477.382,57	\$ 252.425.120,83
LIQUIDACION Y CXC	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE INGRESOS DE EFECTIVOS	\$ (151.000.000,00)	\$ (37.546.492,00)	\$ 80.523.530,60	\$ 241.922.326,76	\$ 430.946.741,34	\$ 650.359.336,17
EGRESOS DE EFECTIVOS (GASTOS)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)
GASTO DE PERSONAL : SUELDOS	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)
VACACIONES	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)
OTROS GASTOS DE PERSONAL	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)
IMPREVISTOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE GASTOS DE PERSONAL	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)
TOTAL OPERACIÓN	\$ (265.857.388,00)	\$ (152.403.880,00)	\$ (34.333.857,40)	\$ 127.064.938,76	\$ 316.089.353,34	\$ 535.501.948,17

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 14. Flujo de caja libre pesimista

FLUJO DE CAJA PESIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION	\$ (151.000.000,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAJA	\$ -	\$ (265.857.388,00)	\$ (170.618.455,00)	\$ (69.535.246,46)	\$ 35.866.774,02	\$ 145.673.982,66
GANANCIAS	\$ -	\$ 51.835.604,40	\$ 52.872.316,49	\$ 53.929.762,82	\$ 55.008.358,07	\$ 56.108.525,24
VENTAS EN EFECTIVO	\$ -	\$ 159.870.862,80	\$ 163.068.280,06	\$ 166.329.645,66	\$ 169.656.238,57	\$ 173.049.363,34
LIQUIDACION Y CUENTAS POR COBRAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE INGRESOS DE EFECTIVOS	\$ (151.000.000,00)	\$ (54.150.920,80)	\$ 45.322.141,54	\$ 150.724.162,02	\$ 260.531.370,66	\$ 374.831.871,24
EGRESOS DE EFECTIVOS (GASTOS)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)
GASTO DE PERSONAL : SUELDOS	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)
VACACIONES	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)
OTROS GASTOS DE PERSONAL	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)
IMPREVISTOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE GASTOS DE PERSONAL	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)
TOTAL OPERACIÓN	\$ (265.857.388,00)	\$ (169.008.308,80)	\$ (69.535.246,46)	\$ 35.866.774,02	\$ 145.673.982,66	\$ 259.974.483,24

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 15. Flujo de caja libre normal

FLUJO DE CAJA NORMAL						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSION	\$ (151.000.000,00)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAJA	\$ -	\$ (265.857.388,00)	\$ (170.618.455,00)	\$ (56.646.058,60)	\$ 68.767.827,02	\$ 206.195.276,32
GANANCIAS	\$ -	\$ 53.360.181,00	\$ 56.028.190,05	\$ 58.829.599,55	\$ 61.771.079,53	\$ 64.859.633,51
VENTAS EN EFECTIVO	\$ -	\$ 164.572.947,00	\$ 172.801.594,35	\$ 181.441.674,07	\$ 190.513.757,77	\$ 200.039.445,66
LIQUIDACION Y CUENTAS POR COBRAR	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE INGRESOS DE EFECTIVOS	\$ (151.000.000,00)	\$ (47.924.260,00)	\$ 58.211.329,40	\$ 183.625.215,02	\$ 321.052.664,32	\$ 471.094.355,49
EGRESOS DE EFECTIVOS (GASTOS)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)	\$ (84.040.000,00)
GASTO DE PERSONAL : SUELDOS	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)	\$ (27.734.904,00)
VACACIONES	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)	\$ (1.520.000,00)
OTROS GASTOS DE PERSONAL	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)	\$ (1.562.484,00)
IMPREVISTOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DE GASTOS DE PERSONAL	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)	\$ (114.857.388,00)
TOTAL OPERACIÓN	\$ (265.857.388,00)	\$ (162.781.648,00)	\$ (56.646.058,60)	\$ 68.767.827,02	\$ 206.195.276,32	\$ 356.236.967,49

Fuente: *Elaboración propia*

4.7.5 Evaluación financiera (V.P.N. y T.I.R.)

Tabla 16. Evaluación financiera optimista

	OPTIMISTA	TASA DE INTERES:15%
AÑO	FLUJOS DE EFECTIVO	VALOR PRESENTE NETO
0	\$ (265.857.388,00)	(\$ 265.857.388,00)
1	\$ (152.403.880,00)	(\$ 132.525.113,04)
2	\$ (34.333.857,40)	(\$ 25.961.328,85)
3	\$ 127.064.938,76	\$ 83.547.259,81
4	\$ 316.089.353,34	\$ 180.725.113,67
5	\$ 535.501.948,17	\$ 266.239.110,34
VALOR PRESENTE NETO (VPN):		\$ 106.167.653,92
		\$ 106.167.653,92
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR):		22%

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 17. Evaluación financiera pesimista

	PESIMISTA	TASA DE INTERES: 15%
AÑO	FLUJO DE EFECTIVO	VALOR PRESENTE NETO
0	\$ (265.857.388,00)	(\$ 265.857.388,00)
1	\$ (169.008.308,80)	(\$ 146.963.746,78)
2	\$ (69.535.246,46)	(\$ 52.578.636,26)
3	\$ 35.866.774,02	\$ 23.582.986,12
4	\$ 145.673.982,66	\$ 83.289.572,38
5	\$ 259.974.483,24	\$ 129.253.264,84
VALOR PRESENTE NETO (VPN):		\$ (229.273.947,70)
		\$ (229.273.947,70)
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR):		-3%

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 18. Evaluación financiera normal

	NORMAL	TASA DE INTERES: 15%
AÑO	FLUJO DE EFECTIVO	VALOR PRESENTE NETO
0	\$ (265.857.388,00)	(\$ 265.857.388,00)
1	\$ (162.781.648,00)	(\$ 141.549.259,13)
2	\$ (56.646.058,60)	(\$ 42.832.558,49)
3	\$ 68.767.827,02	\$ 45.215.962,53
4	\$ 206.195.276,32	\$ 117.892.818,46
5	\$ 356.236.967,49	\$ 177.112.732,49
VALOR PRESENTE NETO (VPN):		\$ (110.017.692,13)
		\$ (110.017.692,13)
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR):		7%

Fuente: *Elaboración propia*

5. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Se examinó la estructura de la empresa textiles Paola dedicada a su primera exportación y comercialización de camisas, la empresa está en un proceso continuo de formación, buscando siempre un mejoramiento en sus procesos, teniendo también en cuenta que posee una poca trayectoria en el mercado, además a tener en cuenta que posee un personal adecuado pero pocos para manejar su comercio exterior y su parte contable minimizando los riesgos de la empresa mientras se busca maximizar los beneficios y el crecimiento de la empresa para así tener mayor capacidad para llegar a otros mercados.

- Se realizó la descripción del producto, siendo camisas de algodón para hombre, teniendo en cuenta la alta demanda en el mercado internacional por su calidad y diseños exclusivos, significando un sin número de oportunidades para expandirse a varios mercados internacionales.
- A través de la matriz de selección de mercados se pudo evidenciar que de los 9 países escogidos donde se identificaron oportunidades de mercado, el país con mayor potencial que podría beneficiar de mayor manera a la empresa textiles Paola. Es Costa Rica, debido a que es uno de los países centroamericanos que genera mayor demanda de este producto, a su vez siendo un Estado con una economía estable.
- Se evidencio que para un buen proceso de penetración de mercado es necesario realizar las estrategias adecuadas con el fin de generar un buen posicionamiento en el mercado teniendo en cuenta en que compite con grandes y que así destaque su factor diferenciador siendo reconocido en el mercado internacional
- Se examinaron los costos y requisitos para la exportación, lo cual nos dice si es viable la exportación a este mercado

Recomendaciones

- Se recomienda a la compañía mejorar la publicidad de esta, para que a la hora de hacer negocios la contraparte cuente con mayor conocimiento del producto y así mismo se dé a conocer de una mejor manera y obtener mayores clientes potenciales, también que se realice un servicio de posventa mirando los puntos positivos y negativos en las exportaciones.

- De acuerdo con la matriz realizada se recomienda que el país al cual se debe poner todos sus esfuerzos para la exportación es costa rica, debido a que allí se presentan mayores oportunidades como se dijo anteriormente.
- Se recomienda que se analice este plan exportador a profundidad con el fin de tomar la mejor decisión para la empresa, a su vez obteniendo mayores beneficios y logrando los objetivos trazados.

5.1 Referencias Bibliográficas

Procolombia. (s.f.). *sector colombiano textil-confecciones tiene oportunidades con la alianza del pacifico*.

Ministerio de comercio, industria y turismo en conjunto con la DIAN. (2018). Obtenido de

http://www.mincit.gov.co/publicaciones/38541/ministerio_de_comercio_industria_y_turismo_en_conjunto_con_la_dian_brinda_alternativas_a_empresarios_para_fortalecer_competitividad_en_sector_textil_y_confecciones

Sector textil- confeccion en jaque. (2017). Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/pais/articulo/crisis-del-sector-textil-y-confeccion-en-colombia-2017/249271>

Colombia transforma moda-250 empresas textil. (2017). Obtenido de ptp:

<https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?conID=1663&catID=786>

250 empresas textil. (2017). Obtenido de

<https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?conID=1663&catID=786>

Mincomercio de industria y turismo. (2017). Obtenido de

http://www.mincit.gov.co/publicaciones/38541/ministerio_de_comercio_industria_y_turismo_en_conjunto_con_la_dian_brinda_alternativas_a_empresarios_para_fortalecer_competitividad_en_sector_textil_y_confecciones

Retos de la cadena productiva frente al entorno competitivo . (2017). Obtenido de

<https://encolombia.com/economia/info-economica/algodon/retosdelacadenaproductiva/>

Procolombia. (2017). *tlc con costa rica fija cero arancel para textiles e insumos, brasieres y ropa de*

control. Obtenido de <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/prendas-de-vestir/tlc-con-costa-rica-fija-cero-arancel-para-textiles-e-insumos-brasieres-y-ropa-de-cont>

El dragon chino no solo se esta quedando con san victorino. (2016). Obtenido de

<https://www.semana.com/economia/articulo/chinos-en-colombia-competencia-desleal/475460>

El colombiano. (2017). Obtenido de cifras demuestran que no hay crisis en el sector textil-confeccion:

<http://www.elcolombiano.com/negocios/empresas/no-hay-crisis-en-el-sector-textil-confeccion-de-colombia-andi-y-camara-de-comercio-NL7148294>

Legiscomex. (2017). Obtenido de dos años mas de proteccion para los sectores textiles, confecciones y

calzado : <https://www.legiscomex.com/Documentos/Textiles-confecciones-calzado-Colombia-aranceles-tributos-mar-2014>

Banco de la Republica. (2015). Obtenido de

http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/politica/el_neoliberalismo

Banco de la Republica. (2015). Obtenido de

http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/apertura-economica#Que_es

Banco de la republica. (2014). Obtenido de borradores de economia:

http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/be_817.pdf

Maya, g. (2002). *globalizacion y crisis.* Obtenido de

<http://bdigital.unal.edu.co/5591/1/guillermomamayam.2002.pdf>

Banco de la republica. (2015). Obtenido de

http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/apertura-economica#Que_es

Tratados de libre comercio. (s.f.). Obtenido de Cvn: <https://www.cvn.com.co/tratados-de-libre-comercio-vigentes-en-colombia/>

Banco de la Republica. (2015). Obtenido de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/capitalismo>

El Economista . (12 de 08 de 2013). Obtenido de <http://eleconomista.com.mx/foro-economico/2013/08/12/nuevo-orden-politico-economico-mundial>

Bancomext. (julio de 1978). Obtenido de Bancomext: <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/463/4/RCE6.pdf>

Banco de la republica. (2015). Obtenido de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/capitalismo>

El Economista. (12 de 08 de 2013). Obtenido de el nuevo orden politico? y economico mundial: <https://www.eleconomista.com.mx/opinion/El-nuevo-orden-politico-y-economico-mundial-20130812-0071.html>

Bancomex. (1978). Obtenido de bancomex: <http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/463/4/RCE6.pdf>

Negocios internacionales, ambientes y operaciones. (2010). Obtenido de Daniels, J. (2013). *Negocios Internacionales*. En J. Daniels, *Negocios Internacionales* (pág. 263). Mexico: Pearsons .

Daniels, J. (2013). *Negocios Internacionales*. En J. Daniels, *Negocios Internacionales* (pág. 263). Mexico: Pearsons .

Daniels, j. (2013). *negocios internacionales*. En j. daniels, *negocios internacionales* (pág. 263). mexico: pearson.

Informe competitividad global - foro economico mundial. (2010). Obtenido de [www.http://conocimiento.incae.edu/ES/clacd/nuestros-proyectos/archivo-proyectos/proyectos-de-competitividad-clima-de-negocios/WebsiteWEF/index_files/Page324.htm](http://conocimiento.incae.edu/ES/clacd/nuestros-proyectos/archivo-proyectos/proyectos-de-competitividad-clima-de-negocios/WebsiteWEF/index_files/Page324.htm)

Innovacion productiva y competitividad en america latina. (2017). Obtenido de www.portafolio.co/economia/foro-economico-mundial-innovacion-productiva-y-competitividad-en-america-latina-510264

ANDI. (2017). Obtenido de www.andi.com.co/Home/Pagina/1-quienes-somos

- Competitividad en el sector textil risaralda.* (2005). Obtenido de www.revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/6935/4099
- Empresas textiles risaralda.* (2018). Obtenido de www.risaralda.gov.co/Publicaciones/empresas_de_textiles_y_confecciones_de_risaralda_podran_participar_en_colombia_transforma_moda
- Esan.* (29 de 01 de 2014). Obtenido de <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/01/29/krugman-porter-competitividad-peru/>
- Esan.* (2014). <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2014/01/29/krugman-porter-competitividad-peru/>.
- Rozas, s.* (2018). marco analitico de la competitividad. <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n26/n26a02.pdf>.
- Marco analitico de la competitividad.* (2009). Obtenido de www.scielo.org.co/pdf/pege/n26/n26a02.pdf
- competitividad textil 2016.* (2016). Obtenido de repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9020/CompetitividadTextil2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Competitividad textil 2016.* (2016). Obtenido de www.repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9020/CompetitividadTextil2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Innovacion como ventaja competitiva.* (2016). Obtenido de www.repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9020/CompetitividadTextil2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Control de inventario y gestion logistica.* (2017). Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/4324/1/Espinoza%20Oblitas%20-%20Becerra%20Delgado.pdf>
- El problema de la infraestructura para la industria colombiana.* (2013). Obtenido de <http://www.cid.unal.edu.co/cidnews/archivos/ajustes-de-infraestructura-para-la-industria.pdf>
- Catarina.* (s.f.). Obtenido de marketing: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/ortiz_t_p/capitulo2.pdf

Economia48. (s.f.). *economia48*. Obtenido de www.economia48.com:

www.economia48.com/spa/d/apertura-economica/apertura-economica.htm

Repositoriucp. (s.f.). *repositoriucp*. Obtenido de www.repositorio.ug.edu.ec:

www.repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/2196/1/Macias%20Pe%C3%B1afiel%20Ernesto%20Jacinto.pdf

Economia simple. (s.f.). *economia simple*. Obtenido de www.economiasimple.net:

<https://www.economiasimple.net/glosario/logistica>

Definicion. de. (s.f.). *definicion de*. Obtenido de www.definicion.de: <https://definicion.de/marketing/>

La norma iso 9001. (2018). Obtenido de

repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/15648/3/SANTOYO%20CAICEDO%20LAURA%20MARCELA%202016.pdf

Textiles, confecciones y calzado. (2018). Obtenido de

www.mincit.gov.co/publicaciones/15951/textiles_confecciones_y_calzado